بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة أم القرى
كلية التربية بمكة المكرمة
الدراسات العليا

نموذج رقم (٨)

إجازة أطروحة علمية في صيغتها النهائية بعد إجراء التعديلات المطلوبة

الإسم (رباعي) : إحسان بن محمد شرف بن بكر حامد الحلواني   الكلية : التربية
الأطروحة مقدمة لنيل درجة : الماجستير   القسم : الإدارة التربوية والتخطيط
التخصص : إدارة تربوية وتخطيط

عنوان الأطروحة : (بعض المعالم التفصيلية للإدارة التربوية في السيرة النبوية)

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد:

فبناءً على توصية اللجنة المكونة لمناقشة الأطروحة المذكورة عاليه والتي تمت مناقشتها بتاريخ ١٤١٨/٦/٢٨هـ بقبول الأطروحة بعد إجراء التعديلات المطلوبة . وحيث قد تم عمل اللازم ، فإنَّ اللجنة توصي بإجازة الأطروحة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للدرجة العلمية المذكورة أعلاه .

والله الموفق ...

أعضاء اللجنة

المشرف	مناقش من داخل القسم	مناقش من خارج القسم
د / عبدالقادر بن صالح بكر	د / سلطان بن سعيد بخاري	د / عبدالعزيز بن عبدالله الحميدي
التوقيع	التوقيع	التوقيع ....

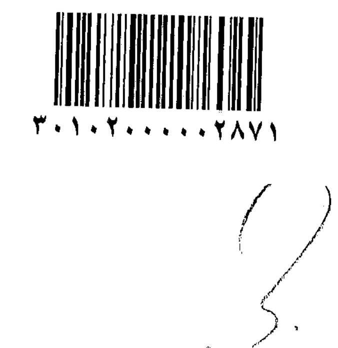
يعتمد ،،

رئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط

د/ حمزة بن عبدالله عقيل

- يوضع هذا النموذج أمام الصفحة المقابلة لصفحة عنوان الأطروحة في كل نسخة من الرسالة .

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية بمكة المكرمة
قسم الإدارة التربوية و التخطيط



بعض المعالم التفصيلية للإدارة التربوية في السيرة النبوية

إعداد
إحسان بن محمد شرف الحلواني

إشراف
د. عبد القادر بكّر

دراسة مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية و التخطيط بكلية التربية بجامعة أم القرى
كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط
الفصل الدراسي الثاني ١٤١٧ / ١٤١٨ هـ



ملخص الدراسة

الحمد لله الذي علم بالقلم ، علم الإنسان ما لم يعلم ، و الصلاة و السلام على خير مبعوث و هادي للبشرية و مخرجها من الظلمات إلى النور بإذن ربه إلى صراط مستقيم ، محمد بن عبد الله ، النبي الأمي الأمين ، صاحب الحوض المورود و اللواء المعقود ، صلى الله عليه و على أصحابه و أتباعه ومن دعا بدعوته إلى يوم الدين ، و سلم تسليما كثيرا ، و بعد

عنوان الدراسة :

هذه الدراسة عنوانها : بعض المعالم التفصيلية للإدارة التربوية في السيرة النبوية ، من إعداد الباحث : إحسان بن محمد شرف الحلواني ، و هي متطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط .

أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية الدراسة في : أن موضوعها التأصيلي لا يطرق كثيرا ، و أن السيرة بحاجة لمن يخدمها في المجالات التربوية، و أنها تنفيذ لتوصيات المؤتمرات العالمية للسيرة النبوية الموجهة لكليات التربية بالإهتمام بالسيرة النبوية ، و أنه في معظم جامعات المسلمين لا تدرس النظم الإدارية التربوية إلا كما تعرفها أوروبا ، و أن في السيرة العلاج الواقعي العملي لمشكلات البشر ، و لحاجة المدير التربوي للقدوة بشكل تفصيلي .

المناهج المستخدمة :

المنهج التاريخي و المنهج الوصفي التحليلي .

فصول الدراسة :

تشتمل هذه الدراسة على خمسة فصول ، كالتالي :

الفصل الأول : مشكلة الدراسة .

الفصل الثاني : أدبيات الدراسة .

الفصل الثالث : إجراءات الدراسة .

الفصل الرابع : تحليل المعالم التفصيلية للإدارة التربوية في السيرة النبوية ، و هو صلب الدراسة ، و يتكون من سبعة أقسام :

١ – مبادئ الإدارة التربوية .

٢ – نظريات الإدارة التربوية .

٣ – بيئة الإدارة التربوية .

٤ – المجتمع التربوي و أسسه .

٥ – القواعد العملية التربوية .

٦ – القواعد الإيمانية في الإدارة التربوية .

٧ – الأخلاق و السلوك .

الفصل الخامس : النتائج و التوصيات .

أهم النتائج :

سيرة الرسول ﷺ منهج متكامل و قاعدة واسعة و أرض خصبة للإدارة التربوية ، لتصول و تجول فيها ، و تستمد منها مبادئها و تصوراتها و مفاهيمها ، و تسير على هديها أعمالها و قراراتها ، في مختلف المجالات و الميادين .

أهم التوصيات :

١ – ضرورة أن تتجه أبحاث الدراسات العليا و أبحاث الترقية إلى السيرة النبوية لتستلهم من مبادئها و تقتبس من هديها .

٢ – على المدير التربوي أن يكون في عمله منتهجا للمدرسة النبوية ، متمثلا بتصرفات و طريقة و سمت الرسول القدوة ﷺ .

الباحث	المشرف على الدراسة	عميد كلية التربية
إحسان بن محمد شرف الحلواني	د. عبد القادر بن صالح بكر	د. عبد العزيز بن عبد الله خياط

الإهداء

إلى من قضى الله بالإحسان إليهما ، و أمر بخفض جناح الذل لهما ..

إلى من هما أحق الناس بصحبتي ، و أولى الناس بطاعتي ..

إلى من نعمتُ بعطفهما و حنانهما صغيرا ، و حبهما و حرصهما عليّ كبيرا ..

إلى من غمراني بفضلهما ، و بذلا إليّ من وقتهما الثمين ، و ضحيا من أجلي براحتهما الغالية ، و قدما إليّ من الإحسان ما في وسعهما و ما فوق طاقتهما ..

إلى من أنا بعض من خيرهما و حسنة من حسناتهما ..

إلى والديّ الفاضلين .. حفظهما الله ، و أجزل ثوابهما ، و أحسن جزاءهما ، و عوضهما خيرا ..

أبي و أمي يا رجائي في المنى	أبي و أمي منبع الإيثار
إني جعلت ذخيرتي بدعائكما	و رضاكما عوني على الأخطار

لكما الإهداء و الحب و العرفان ، و الشكر و التقدير و الإمتنان ..

و لا يسعني لكما إلا الدعاء ..

رب ارحمهما كما ربياني صغيرا ..

ربنا اغفر لي و لوالديّ و للمؤمنين يوم يقوم الحساب ..

رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ و على والديّ و أن أعمل صالحا ترضاه و أصلح لي في ذريتي إني تبت إليك و إني من المسلمين ..

ثم إلى كل (مدير تربوي) في أي موقع كان ، و إلى كل من يعمل في حقل التربية و التعليم بجد و إخلاص و تفاني و رغبة في تقديم الجديد و المفيد ..

أبو بلال

شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين ، و الشكر له – سبحانه و تعالى – رب السماوات و الأرضين ، الذي يسر لي أمري ، و شرح لي صدري ، و أسأله أن يفقه الناس قولي ، و يضع عني وزري ، و يرفع لي ذكري ..

أحمده – جل و علا – و أشكره أن وفقني إلى إخراج هذه الرسالة العلمية إلى حيز الواقع و بالشكل الحالي ، بعد أن كانت مجرد فكرة و أمنية في الخاطر و الخيال ، و لا أزعم الكمال ؛ فإن جهد البشر معرض للخطأ و الصواب ، و العصمة قبل ذلك و بعد لكتاب الله الذي لا يأتيه الباطل من بين يديه و لا من خلفه تنزيل من حكيم حميد ، و لنبيه المصطفى صلوات الله و سلامه – الأتمان الأكملان – عليه ..

ثم جزيل الشكر و العرفان إلى أستاذي الفاضل و المشرف على هذه الرسالة .. سعادة الدكتور / عبد القادر بكّر ، على كل ما بذله من علمه و فكره و وقته لإرشادي و توجيهي و تذليل الصعوبات و العقبات ، بالكلمة الطيبة و النصيحة و التوجيه ؛ حتى خرج هذا البحث بهذه الصورة .. أسأل الله أن ينفع به و بعلمه ، و أن يحفظه في حله و ترحاله ..

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى قسم الإدارة التربوية و التخطيط بكلية التربية بمكة المكرمة، ممثلا بشخص رئيسه د. حمزة عقيل و أعضاء هيئة التدريس ، و أخص منهم أساتذتي الأفاضل الذين استفدت منهم أثناء دراستي بالقسم ، و بالذات أصحاب السعادة / د. سلطان مقصود ، د. جويبر الثبيتي ، د. محمد الدوسري ، د. سعد الزهراني ، د. مسعود القرشي ، د. محمد منشي ، و كل من درست على يديه ، و كذلك معالي مدير الجامعة الدكتور / سهيل بن حسن قاضي الذي درسني بعض المواد في القسم .

و لا يفوتني أن أشكر كل من ساندني و ساعدني على إنجاز هذا البحث من الأساتذة الأفاضل و الأصدقاء و الأهل و الأقارب و الأرحام ، بالكلمة و الصبر و المساعدة و تقدير الظروف التي مرت بي في فترة الدراسة و الإعداد للبحث .

و أخيرا الشكر العاطر لزوجتي و أبنائي و بقية الأهل و الأرحام ، الذين بذلوا كل ما في وسعهم لمساعدتي و صبروا على تحمل اللأواء و الظروف و قلة مواصلتهم طوال فترة الإعداد لهذه الرسالة .

و ﴿ **من لم يشكر الناس لم يشكر الله** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٨هـ " ب " ، أبواب البر و الصلة ، ب ٣٥ ، رقم ١٥٩٣ ، ج ٢ ، ص ١٨٥) ، و الشكر لله من قبل و من بعد ، و آخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين ، و صلى الله على سيدنا و نبينا محمد و على آله و صحبه و سلم .

إحسان

فهرس

محتويات الدراسة

الموضوع	الصفحة

الفصل الأول

الفصل الثاني

الفصل الثالث

الفصل الرابع

القسم الأول

القسم الثاني

القسم الثالث

القسم الرابع

المجتمع التربوي و أسسه ٧٢ - ١٠١

القسم الخامس

القواعد العملية التربوية ١٠٢ - ١٤٧

القسم السادس

القواعد الإيمانية في الإدارة الحربية ١٤٨ – ١٥٥

القسم السابع

الأخلاق و السلوك ١٥٦ – ١٩٥

الفصل الخامس

النتائج و التوصيات ١٩٦ – ٢٠٣

صحيفة المراجع و المصادر ٢٠٤ – ٢١٩

قائمة الجداول

م	الجدول	الصفحة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة

محتويات

الفصل الأول

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة :

الحمد لله القائل : ﴿ هو الذي بعث في الأميين رسولا منهم يتلو عليهم آياته ويزكيهم ويعلمهم الكتاب والحكمة وإن كانوا من قبل لفي ضلال مبين ﴾ (الجمعة : ٢) و القائل : ﴿ يا أيها النبي إنا أرسلناك شاهدا ومبشرا ونذيرا وداعيا إلى الله بإذنه وسراجاً منيراً ﴾ (الأحزاب : ٤٥ - ٤٧) و القائل : ﴿ لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيراً ﴾ (الأحزاب : ٢١) .

خلق فسوى و قدر فهدى و علم الإنسان بالقلم ، علمه ما لم يعلم ، فسبحانه من خالق حكيم عليم خبير .

و الصلاة و السلام على المبعوث رحمة للعالمين بشيراً و نذيراً و داعياً إلى الله بإذنه و سراجا منيرا ، سيد الأولين و الآخرين و إمام الأنبياء و المرسلين و قائد الغر المحجلين و قدوة الناس أجمعين و حبيب رب العالمين ، محمد بن عبد الله صلى الله عليه و على آله و صحبه أجمعين .

أما بعد :

فإن الله – سبحانه و تعالى – لم يخلق البشر عبثاً و لم يتركهم سدى ، و إنما خلقهم لغاية عظيمة و هي عبادته ، قال تعالى : ﴿ وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدون ﴾ (الذاريات : ٥٦) .

و مقتضى هذه العبودية بهذا المعنى و بهذا الشمول و بهذا الحصر إسقاطها على كل مجالات الحياة ، و حتى ندرك كيف يمكن تطبيق هذا المعنى في كل مجالات الحياة البشرية أرسل المولى –جل و علا – رسولا بشرا يمكن الاقتداء به في كل الأمور ، بل جعله خير البشر قاطبة و أفضل أولي العزم من الرسل – الذين فضلوا على غيرهم من الأنبياء و المرسلين – ، و جعل – سبحانه و تعالى – في سيرته العملية التطبيق الواقعي لكلام خالق البشر و لتوجيهات خير البشر محمد بن عبد الله ﷺ .

و لما كانت الإدارة التربوية هي إحدى مجالات الحياة التي ينبغي أن تطبق فيها العبودية لله وحده دون شريك أو ند آخر ، و لما كان مطلوبا منا جميعا الاقتداء و الاهتداء بهدي الرسول المصطفى ﷺ كما قال تعالى : ﴿ لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة ﴾ (الأحزاب : ٢١) ، و ذلك يعم كل مجالات الحياة ؛ كان على القائم بأمر الإدارة التربوية – سواء كان معلما في قاعة الدرس أو كان إداريا في حجرة الإدارة أو كان مسؤولا في موقع آخر – أداء مهمة عظيمة جدا ، و لا بد لمن يقوم بها من القدوة الحسنة ، و لن تكتمل و لن تصح هذه القدوة إلا بالتأسي بسيد الأنبياء و المرسلين و خير البشرية عامة محمد ﷺ .

و الناظر في سيرة الرسول ﷺ ، طالبا الاقتداء و الاهتداء ؛ لا بد أنه واجد بغيته ، في زمن تعددت فيه النظريات الإدارية التربوية ، و التي تحكم كل واحدة منها الظروف المختلفة التي مرت بمن وضعوها و العوامل المؤثرة في المجتمعات التي نشأت فيها هذه النظريات ، حتى أنك تجد بعضها يناقض البعض الآخر ، في حين يناقش بعضها جزئيات تهملها أخريات ، و كل ينظر من جهة و زاوية مختلفة ، و نظريات جاءت كرد فعل لنظريات غلت و تطرفت في جانب من الجوانب ؛ فجاءت الأخرى معاكسة تماما على طرف النقيض الآخر ، حتى سماها البعض : غابة النظريات ، و مثال ذلك ما ذكره بستان و طه (١٤٠٣هـ) من ردود الفعل التي حصلت على الاتجاه التقليدي (الكلاسيكي) في الإدارة مما أدى إلى نشوء الإتجاه نحو العلاقات الإنسانية في الإدارة (ص ٢٨ – ٣٢) ، كل ذلك أدى إلى شيء من التردد و التخبط لدى المهتمين بالإدارة التربوية ؛ فالبعض يتبنى هذه المدرسة و آخرون يرون صواب الأخرى، و آخرون يرون أن علاج مشكلات الإدارة التربوية لن يكون إلا باتباع المدرسة الثالثة ، دون وجود قواسم مشتركة و أسس عامة تجمع الجميع في إطار واحد يغلب فيه ما يتفق عليه على ما يختلف فيه .

لذا جاءت هذه الدراسة ، لتلقي الضوء على بعض المعالم التفصيلية للإدارة التربوية في السيرة النبوية ، من أجل الوقوف على مواضع الخلل في واقع الإدارة التربوية ، و محاولة تغيير هذا الواقع ، إقتداء بالمنهج و الأسلوب اللذين وردا في السيرة النبوية .

الباحث

تحديد المشكلة :

نظرا لوجود العديد من المشكلات في واقع الإدارة التربوية ، و ضعف النظريات الحديثة في تقديم الحلول الناجعة لها ، و قلة الإهتمام بالإقتباس من السيرة النبوية فيما يتعلق بالإدارة التربوية ، و بالذات في النواحي التفصيلية و الجزئيات لا الأسس العامة ؛ كانت الحاجة ماسة لاستنباط معالم تفصيلية للإدارة التربوية ، مقتبسة من السيرة النبوية .

لذا يريد الباحث لهذه الدراسة أن تكون دليلا مفصلا موسعا ؛ يريح مدير التربية و يعطيه المؤشرات المتعددة في القضايا المختلفة التي تمر به ، و كذلك يحفز ذهنه ، و يذكره بالتصرف المناسب ، و يساعده على اتخاذ القرار الصحيح ، و يعينه على ضبط سلوكه و أعماله .

أسئلة الدراسة :

السؤال الرئيس في هذه الدراسة :

ما هي معالم الإدارة التربوية التفصيلية في السيرة النبوية ؟

و يتفرع عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية هي :

١ - ما هي المعالم التفصيلية للإدارة التربوية في السيرة النبوية فيما يتعلق بالمبادئ و النظريات ؟

٢ - ما هي المعالم التفصيلية للإدارة التربوية في السيرة النبوية فيما يمس المجتمع و البيئة ؟

٣ - ما هي المعالم التفصيلية للإدارة التربوية في السيرة النبوية فيما يختص بالقواعد العملية ؟

٤ - ما هي المعالم التفصيلية للإدارة التربوية في السيرة النبوية في الجانب الأخلاقي و السلوكي ؟

٥ - كيف يمكن تطبيق هذه المعالم في عالم الواقع على ضوء المشكلات الموجودة في ساحة الإدارة التربوية ؟

أهمية الدراسة :

تتلخص أهمية هذه الدراسة فيما يلي :

١ - تبين للباحث من خلال بحثه و تنقيبه في المكتبات و الجامعات و المصادر أن موضوع هذه الدراسة لم يطرق على الإطلاق ، رغم أهميته و الحاجة الماسة إليه لتستفيد منه أمم من الناس ، ما خلا أقرب دراسة لها صلة بالموضوع المراد بحثه ، و كانت في عام ١٤٠٥هـ ، أي قبل حوالي اثنتي عشرة سنة في كلية التربية بعنوان " مبادئ مختارة للإدارة التربوية في ضوء مواقف من السيرة النبوية " للباحث / علي إبراهيم عبد الرحمن الزهراني ، و هي مقدمة لقسم التربية بكلية التربية بمكة المكرمة ، و الموضوع المبحوث في هذه الدراسة مختلف عن موضوع الدراسة الحالية ، كما هو مبين عند الحديث عن الدراسات السابقة .

و السيرة النبوية بحاجة لمن يخدمها في المجالات التربوية ، و قد تكون هناك بعض البحوث في مجال التربية أو في مجال الإدارة العامة أو الإدارة العسكرية ، إلا أن الإدارة التربوية لم تطرق إلا من ناحية إرتباط الإدارة الإسلامية بالتربية (كما في دراسة علي الزهراني الآنفة الذكر) ، و الباحث يود أن تكون دراسته مبتكرة من نوع جديد يخدم هذا الجانب التأصيلي المهم في الإدارة التربوية ، عن طريق البحث الإستقصائي لأحداث السيرة النبوية ، للخروج منها بهذه المعالم التفصيلية .

٢ - أوردت مجلة الأمة (١٤٠٦هـ) توصيات المؤتمرين العالميين الأول و الثاني في السيرة النبوية المنعقدين في العامين ١٣٩٧ و ١٣٩٨هـ و جاء فيها : الدعوة إلى جعل سنة النبي ﷺ مع القرآن مصدري المناهج التربوية و التعليمية (ص ٧٣) ، و جاء في توصيات المؤتمر العالمي الثالث للسيرة النبوية المنعقد بالدوحة في عام ١٤٠٠هـ : التوجيه لكليات التربية بأن تستمد التربية و أهدافها من سيرة الرسول ﷺ و سنته ، و أن تستفيد من منهج الرسول ﷺ في التربية و التعليم (ص ٤٥) ، و جاء في توصيات دراسة علي الزهراني آنفة الذكر : تشجيع الباحثين على البحث في مجال السيرة النبوية و خاصة في رسائل الماجستير و الدكتوراة ، و كذلك أبحاث الترقية في شتى الجوانب التربوية و الإدارية ، حيث أن السيرة شاملة لمختلف جوانب الحياة لتتم إضافة مبادئ

إدارية و تربوية جديدة مستمدة من السيرة النبوية ، و كذلك الاهتمام بالتربية النبوية العملية (ص ٣٥٧ ، ٣٥٨) ، و طالب الحسيني (١٤٠٤هـ) بـ :

((العودة إلى الإلتزام بمبادئ الإسلام و الإهتمام بها في مناهجنا التربوية و في أساليبنا و في شتى جوانب حياتنا ، حتى ننهض من كبوتنا و نشعر بشخصيتنا و وجودنا ، إذ أن شبابنا في معظم الجامعات الإسلامية لا يدرسون النظم الإدارية و التربوية إلا كما تعرفها أوروبا ، و لذا يجب التفريق بين الفلسفات و المبادئ و الآلات و العلوم الطبيعية التي ظهر العلم فيها مجردا عن العقيدة و بين العلوم الإنسانية و الإجتماعية التي سيطرت عليها نزعة الغرب المادية و نظرته العقدية اللادينية)) (ص٧) .

٣ - من المعروف أن القرآن الكريم ليس بكتاب علوم بحتة و لكنه يحوي أصول جميع العلوم الطبيعية و الإنسانية ، هذا في الجانب النظري ، و أما سيرة الرسول المصطفى ﷺ و التي هي الترجمة العملية للجانب النظري ، فلابد أنها تحوي الأصول العملية لهذه العلوم ، و يتوفر في السيرة - من الثبات و الصدق و القوة و الشمول - ما لا يوجد في غيرها ، حيث أنها " حقيقة " لا مجرد " نظرية " من النظريات التي تحتمل الصحة أو الخطأ ، و حين يكون صاحب هذه الحقيقة ﷺ مؤيدا بالوحي من خالق و موجد البشرية العالم بخلقه ﴿ ألا يعلم من خلق وهو اللطيف الخبير ﴾ (الملك : ١٤) ، فإن هذه الحقائق - المبثوثة في سيرته عليه الصلاة و السلام ، و المطلوب منها معالجة مشكلات البشر و إدارة حياتهم - تكون شاملة لكل الجوانب التي تتحدث عنها النظريات " الأرضية " بشكل جزئي ، فهي تعطي كل جانب ما يستحقه دون أن يطغى جانب على آخر و لو قيد شعرة ، ثم تكون هذه " الحقيقة " صالحة للتطبيق في كل زمان و مكان ، لأنها مبنية بناء راسخا محكما لا يعتوره الخلل ، ثم إنه لا مجال لدخول الأهواء و النظرة البشرية الخاصة فيها ؛ فإن صاحبها ﷺ مؤيد بالوحي من الخالق البارئ - جل و علا - يؤيده و يسدده و يقومه ، و لعل البحث في هذا المجال يقودنا لوضع أسس لعلها تكون صالحة كأصول لنظريات في الإدارة التربوية مستمدة من السيرة النبوية .

٤ - حاجة الإداري التربوي المسلم إلى معالم تفصيلية جزئية عملية يستهدي و يسترشد بها خلال عمله ، و قد تكون الأسس و الأركان " النظرية " التي تقوم عليها الإدارة الإسلامية بصفة عامة معلومة معروفة ، فالكل يدرك أهمية العدل و الشورى و استخدام الحوافز مثلا ، إلا أن هذه المواقف التفصيلية - التي تبين كيف تطبق هذه المبادئ و

كيف يمكن تنزيلها إلى أرض الواقع – و الموجودة في السيرة النبوية ، هذه المواقف التفصيلية مهمة حتى يسترشد بها الإداري التربوي ، فتساعده على التصرف و علاج المواقف المشابهة أو التي لها نفس الأصول أو التي حدثت في نفس الظروف ، و هذا جانب مهم يزيد في حصيلة و خبرة الإداري عن طريق المحاكاة و التقليد .

و من العيب و العار علينا – نحن المسلمين – أن نتمثل و نقلد أصحاب النظريات الغربية و (كل من هب و دب) و نقتفي آثارهم ، و نتبنى نظريات و اتجاهات متباينة تؤثر في واقعنا و حياتنا و طريقة إدارتنا ، وسبب ذلك التبني : إما لفقد الصورة التربوية المثالية اللازمة – و التي توجد في سيرة المصطفى ﷺ – و إما لجهل بالمعنى الحقيقي للتربية النبوية؛ يقول (الغضبان ، ١٤١٣هـ " أ ") :

((إن مفهوم التربية قد مسخ إلى عملية التثقيف و ملء الذهن بالمعلومات ، و لا شك أن عملية التثقيف جزء من عملية التربية ، لكن التربية أوسع و أعمق و أشمل ، إن التربية النبوية لم تكن يوما واحدا بعيدة عن الواقع أو (الساحة) ، إن التربية عملية مستمرة دائبة دائمة ، تتم بالتعامل مع الواقع و مواجهته لتغييره ، حتى يكون الواقع الحق: ﴿ ليحق الحق ويبطل الباطل ولو كره المجرمون ﴾ (الأنفال : ٨))) (ج ١ ، ص ٩) .

و قد يكون السبب في ذلك التبني أيضا : عدم الشعور بأهمية السيرة النبوية و تأثيرها و دورها ، و ذلك لقلة من يبحث فيها و يهتم بها ، و قد يكون السبب هو الجهل بالواقع التطبيقي للمبادئ الإدارية التربوية المعروفة .

إنه من العيب علينا أن نقلد غيرنا ؛ بينما لدينا رصيد علمي كبير و كنوز مذخورة في هدي أفضل البشرية قاطبة ، بل أفضل الأنبياء و المرسلين و خاتمهم ، بل أفضل أولي العزم من الرسل ، و لا تزال هذه الكنوز مدفونة في كتب السيرة النبوية و لما تستخرج بعد ، لتؤدي دورها في تجلية ركام الجاهلية المعاصرة .

و لا شك أن الإهتمام بالجوانب العملية التطبيقية هو من أهم المهمات ، خاصة في عصر السرعة الذي نعيش فيه ، و الذي أبرز سمات من نبغ و تقدم و تحضر فيه : الإهتمام بالنواحي العملية و رفع قيمة العمل و العاملين .

و من هذا كله فإن الباحث يرى أن البحث في معالم الإدارة التربوية – المستخرجة من سيرة الرسول ﷺ – في غاية الأهمية ، خاصة في هذا العصر الذي نعيش فيه بما فيه من تخبطات و مشكلات ناتجة عن البعد عن منهج الله سبحانه و تعالى و الاعتماد على الشرق و الغرب في رسم الطريق للمسلمين .

حدود الدراسة :

قام الباحث بدراسة مسحية لتهذيب سيرة ابن هشام – رحمه الله – لعبد السلام هارون ، حيث أن هذه السيرة من أصح و أشهر كتب السيرة التي كتب لها القبول عند العلماء و المحققين على مرّ الأزمان و العصور، و ذلك بالبحث فيما بين بعثة و وفاة الرسول ﷺ عن الجزئيات و التفصيلات التي تخدم موضوع الإدارة التربوية بمفهومها الموضح في مصطلحات الدراسة ، دون العموميات التي في الإدارة الإسلامية أو المتعلقة بالتربية بشكل عام .

و لم يعتمد على أصل سيرة ابن هشام لما فيها من أشعار و أسماء لا يستفاد منها في هذه الدراسة .

مصطلحات الدراسة :

معالم :

ذكر الفيروزآبادي (ت ٨١٧هـ) أن ((معلم الشيء : مظنته و ما يستدل به)) (ص١٤٧٢)

و معالم : جمع معلم و هو الأمر البارز المعروف الذي يُعلّم به الطريق و يحدد به المسار ، و هو مأخوذ من التعليم أي وضع العلامة حتى يهتدي بها المسافر في الطريق .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالمعالم : أبرز الأمور المتعلقة بالإدارة التربوية و الموجودة في السيرة النبوية و التي يمكن أن يهتدي بها المهتم بالإدارة التربوية في عمله و تفكيره و سلوكه و تطبيقه العملي .

المعالم التفصيلية :

المعالم التفصيلية هي القضايا الجزئية الصغيرة التي يمكن ضم بعضها إلى بعض للوصول إلى معالم رئيسة .

و من أمثلة المعالم التفصيلية و التي تستسقى من أحداث السيرة النبوية : إهتمام الرسول ﷺ بتعليم الصغار و سعيه في ذلك بقبول فك أسارى قريش في معركة بدر مقابل أن يعلم كل واحد منهم عشرة من صبيان المسلمين ، و اهتمامه ﷺ بتعليم الكبار و حثهم على التعلم و

إقامة المجالس العلمية المختلفة لهم ، و اهتمامه ﷺ بتعليم النساء و ذهابه إلى أماكنهن الخاصة بهن و توجيه الخطاب لهن و تعليمه لهن ، و اهتمامه ﷺ بتعليم بعض الصحابة اللغات الأجنبية ؛ حيث أمر بعض الصحابة بتعلم لغة قوم حتى يكاتبهم ، حتى أرسل في العام السابع للهجرة ستة من الصحابة في يوم واحد إلى أماكن مختلفة و كل منهم قادر على أن يتكلم بلغة من أرسل إليهم (الكتاني ، ت ٧٨٩هـ ، ج ١ ، ص ١٩٤ - ١٩٥) ، هذه كلها معالم تفصيلية ، يمكن جمعها في معلم رئيس هو : اهتمام الرسول ﷺ و سعيه في تعليم كافة فئات المجتمع رغم تفاوتها في السن و القدرات و الإمكانيات ، و تقديم التعليم المناسب و الملائم لحالة كل فئة ، و توجيه بعض فئات المجتمع إلى تعلم أنواع من العلوم ليس من السائغ تعليمها لكافة أفراد المجتمع .

الإدارة التربوية :

يرى حسني و عبد المالك (١٩٨٦م) أنها : ((العمليات أو الأنشطة المنظمة و المقصودة داخل المنظمات التعليمية أو بينها ، و التي يتم من خلالها إتخاذ الإجراءات و وضعها موضع التنفيذ ، بهدف تحقيق الأغراض التربوية لهذه المنظمة ، عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية و المادية المتاحة)) (ص ٨) .

و يرى الحقيل (١٤١٢هـ) أنها : ((الهيمنة العامة على شئون التعليم بالدولة بقطاعاته المختلفة ، و ممارستها بأسلوب يتفق مع متطلبات المجتمع و الفلسفة التربوية السائدة فيه)) (ص١٩) .

و يرى مطاوع و أمينة (١٤٠٩هـ) أنها : ((مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها في المستويات الثلاث للإدارة ، أي على المستوى القومي " ديوان الوزارة " و المستوى المحلي " المديريات التعليمية " و المستوى الإجرائي " الوحدة المدرسية " لتحقيق الأهداف المنشودة من التربية)) (ص ١٥) .

و ينقل عبود (١٤١٣هـ) عن (فوكس) أن إدارة التربية هي : ((كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً)) ، و يرى أنها : عملية تتصل بالمتعلم الذي يُربَّى و بذويه المهتمين بتربيته و بالبيئة و المجتمع ، و لا بد أن يشارك فيها كل من سبق ، بالإضافة إلى المدرسين و العاملين في مجال التربية (ص ٦٣) ، بل إنه يرى أن : الصحافة و الإذاعة و التلفزيون و المدارس و مؤسسات التعليم العالي و إدارات التعليم و الخدمات التعليمية و الخبراء من مختلف التخصصات ، و القوانين و النظم و العلاقات الرابطة بين هذه الأطراف ؛ كلها جزء من إدارة التربية (ص ٦٦) .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالإدارة التربوية : كل ما يسهم في عملية التربية و التعليم في المستويات و المحاور المختلفة (تخطيطا و تشريعا و تنفيذا) ، شاملاً كل من يستطيع الإسهام فيها ، عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، لتحقيق أهداف التربية ، بالأسلوب الملائم للمجتمع و قيمه و تطلعاته .

و على هذا التعريف يقصد بالمدير التربوي : كل من يقوم بإدارة عملية التربية و التعليم سواءً كان معلماً في الفصل أو إداريا في المدرسة أو مسؤولاً في إدارة التعليم أو مسؤولاً في الوزارة .

السيرة النبوية :

يرى الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن السيرة لغة هي : ((السنة و الطريقة و الهيئة و الميرة ، " بمعنى المحاكاة ")) (ص ٥٢٨ و ٦١٥) .

و يرى الغضبان (١٤١٣هـ " ب ") أن السيرة النبوية هي : تاريخ حياة النبي ﷺ من مولده حتى وفاته و حياة صحابته و انتشار الإسلام في تلك المرحلة (ص ١٣) .

و يرى الشافعي (ت ٩٢٨ هـ) : ((أن علم السيرة يقوم على عرض حياة الرسول ﷺ و ذكر الأخبار التي تروى عنه بالروايات المسندة مرتبة على السنين بحسب وقوع الحوادث التي تشير إليها الأحاديث و الأخبار)) (ج ١ ، ص ٣) .

التعريف الإجرائي : يحدد الباحث السيرة النبوية المقصودة في هذا البحث بأنها : التوجيهات و الجوانب العملية التطبيقية في حياة الرسول ﷺ ، منذ بعثته حتى وفاته ، و التي تتعلق بالإدارة التربوية دون غيرها من الموضوعات و الأخبار و الشمائل ، إلا ما كان له وثيق الصلة بموضوع البحث مما يتعلق بشمائله و أخلاقه عليه الصلاة و السلام .

المبادئ :

ذكر الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن المبدأ هو أول كل شيء (ص ٤٢) ، بمعنى بداية كل شيء و أساسه .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بمبادئ الإدارة التربوية : أسسها و الأمور المهمة التي تعتمد عليها .

النظريات :

يرى الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن النظر هو الفكر في الشيء ، و تقديره و قياسه و ظنه و التكهن به (ص ٦٢٣ - ٦٢٤) ، و ما ذكره يدور حول القياس و التقدير و الظن و التفكير ، دون الجزم و التأكيد .

و يرى مرسي (١٤٠٤هـ) أن النظرية وسيلة ، و إطار مرجعي يحاول أن يضع نظاما للأشياء بدلا من تناثرها ، و أن النظرية توجه التطبيق ، و التطبيق يوجه النظرية ، و ينقل عن مجموعة من العلماء تعريفهم للنظرية ؛ حيث يرى (مور) أنها مجموعة من الفروض التي يمكن من خلالها التوصل إلى مبادئ تفسر طبيعة الإدارة ، و يرى (هربرت فيجل) أن النظرية هي مجموعة من الفروض و التي يمكن من خلالها – و باستخدام المنطق الرياضي – التوصل إلى مجموعة من القوانين التجريبية ، و يرى (جريفث) أن النظرية هي مجموعة من الفروض التي يمكن أن يستخلص منها قوانين و مبادئ تجريبية قابلة للإختبار (ص٦٩-٧٠ ، ٧٣).

و يرى القريوتي (١٤١٤هـ) أن النظرية هي مجموعة من المفاهيم و المصطلحات و الافتراضات التي تبحث في العلاقة بين متغيرين أو أكثر ، بقصد فهم الظاهرة التي هي محل البحث و تفسيرها ، و محاولة التنبؤ بتكرار حدوثها ، و التحكم بها و ضبطها أو منعها أو الاستفادة منها (ص ١٥) .

و يرى عبيدات و عدس و عبد الحق (١٩٨٧م) أن النظرية تشمل عدة فروض ، و أن الجهد المطلوب لإثباتها أكبر من الجهد اللازم لإثبات الفروض ، و أن النظرية بعد إثباتها أكثر قدرة من الفروض على تفسير الظواهر (ص ٩٥) .

و يرى عصفور (١٤٠٩هـ) أن النظرية هي مجموعة من الفرضيات المتصلة منطقيا و التي يمكن اختبار بعضها امبريقيا (ص ٥٣) و أن النظرية هي تجريد لواقع الظاهرة (ص ١٩٤) .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالنظريات : مجموعة الأفكار و الفروض المترابطة منطقيا ، و الموضوعة لبحث أمر ما ، عن طريق القياس و التقدير و الظن و التفكير العلمي ، و عن طريق الاستفادة من تطبيق هذه الأفكار و الفروض واقعيا ، من أجل الوصول إلى مبادئ أو قوانين ، تفسر الظواهر و تتحكم بها و تضبطها و تستفيد منها و تتنبأ بتكرارها .

البيئة :

يرى الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن البيئة هي المنزل و البيت و المكان (ص ٤٣) .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود ببيئة الإدارة التربوية : المكان الذي تتعايش معه ، و الظروف الزمانية و المكانية و الحالية التي تواجهها الإدارة التربوية .

المجتمع :

ذكر الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن المجتمع هو جماعة الناس (ص ٩١٧) .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالمجتمع : جماعة الناس الذين تتعامل معهم الإدارة التربوية .

الأساليب :

يرى الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن الأسلوب هو الطريق (ص ١٢٥) .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالأسلوب : الطريقة و المنهج المستخدم .

الوسائل :

يرى الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن الوسيلة هي ما يتوسل به أي : يعمل و يتقرب و يتوصل و يرغب به (ص ١٣٧٩) .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالوسائل : الأدوات المستخدمة للوصول إلى الهدف .

القواعد العملية :

يرى الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن القواعد للشيء هي مايعتمد عليه الشيء ، و يقوم و يقف عليه ، و يُركب فيه (ص ٣٩٧) .

و ذكر الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن العملي هو المهني و الفعلي (ص ١٣٣٩) .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالقواعد العملية : الأسس التطبيقية المنهجية التي تعتمد عليها الإدارة التربوية عمليا ، و التي يمكن اعتبارها سنة جارية على أرض الواقع ، يمكن العمل بها و تطبيقها .

القواعد الإيمانية :

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالقواعد الإيمانية : الأسس الإيمانية المنهجية التي تستند إليها الإدارة التربوية في بناء الجانب الإيماني و إدارته : على نمط متكرر واضح .

الأخلاق :

ذكر الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن الخلق هو السجية و الطبع ، و المروءة و الدين ، و " كان خلقه القرآن " أي : متمسكا بآدابه و أوامره و نواهيه ، و ما يشتمل عليه (ص ١١٣٧) .

و يرى البرعي و عابدين (١٤٠٨هـ) أن علم الأخلاق يبحث في الخير و الشر ، و يبين الكيفية المرادة لتعامل الناس مع بعضهم البعض ، و يشرح الغاية التي ينبغي أن يقصدوا إليها في أعمالهم ، ويجلّي الطريق الموصلة إلى الأهداف السامية و النبيلة ، و ينقل عن (شاتوبريان) أن الأخلاق هي أساس كل مجتمع (ص ١٧٥) .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالأخلاق : السجايا و الطباع الفطرية و المكتسبة ، التي يهذبها الدين ، و يكون لها أثر في تنظيم تعامل الناس مع بعضهم .

السلوك :

يرى الفيروزآبادي (ت ٨١٧ هـ) أن السلوك هو الدخول في الأمر و الانتظام فيه (ص٤٣)

و يرى عصفور (١٤٠٩هـ) أن السلوك هو أي نشاط يصدر من الكائن الحي (ص ١٨٢) .

و يرى الجابري (١٤١٤هـ) أن السلوك هو الطريقة التي يتعامل بها الفرد مع الآخرين و المحيط ، و اختلف في كونه متعلما أو موروثا (ص ٢٢٦) .

التعريف الإجرائي : يرى الباحث أن المقصود بالسلوك : ما يظهر من الإنسان من تصرفات و أعمال و طرق تعامل مع الآخرين .

الفصل الثاني

أدبيات الدراسة

محتويات
الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الدراسات السابقة :

بعد البحث عن الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع هذا البحث في كل من : مكتبة الملك فهد الوطنية ، مكتبة مدينة الملك عبد العزيز للعلوم و التقنية ، مركز الملك فيصل للبحوث و الدراسات الإسلامية ، مركز البحوث و الدراسات الإسلامية بجامعة أم القرى ، أقسام الإدارة و التربية في جامعتي الإمام محمد بن سعود و الملك سعود بالرياض ، كلية التربية بجامعة أم القرى و مكتبة جامعة الملك عبد العزيز ، و نظرا لكون قسم الإدارة التربوية و التخطيط بكلية التربية في جامعة أم القرى لا مثيل له في كل جامعات المملكة ، فلم يجد الباحث من الدراسات السابقة التي لها علاقة وطيدة بالبحث إلا ما توفر في كلية التربية بجامعة أم القرى تقريباً ، و هناك بعض الدراسات السابقة التي تناولت جوانب تمس الموضوع من زوايا مختلفة ، و بعضها كما سيلاحظ ليس له علاقة كبيرة بالموضوع ، إلا أن الباحث قد استعرض هذه الدراسات مرتبة حسب الترتيب الزمني و قام بتلخيص مواضيعها و تحدث عن مدى الالتقاء و الاختلاف بينها و بين هذه الدراسة ، كما يلي :

الدراسة الأولى : الإدارة الإسلامية و لمحات من أسسها التربوية :

و هي رسالة ماجستير من إعداد الباحث / رياض صالح جنزرلي مقدمة لقسم التربية التابع لكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة في العام / ١٣٩٨هـ

تهدف هذ الدراسة إلى إبراز بعض الأسس التربوية للإدارة الإسلامية و علاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة .

تناول الباحث في هذه الدراسة أسس الإدارة الإسلامية و استعرض تحت هذا العنوان : مصادر الإدارة الإسلامية و مقوماتها و صفاتها .

ثم تحدث عن أنواع الإدارات الإسلامية و ذكر منها : العقائدية و المالية و القضائية و السياسية و الحربية و الإجتماعية و الأخلاقية و التعليمية و الداخلية .

ثم تكلم عن الإدارة الإسلامية في ضوء المفاهيم الإدارية المعاصرة و تناول من هذه المفاهيم كلاً من التخطيط و التنظيم و الرقابة و المتابعة .

و استخدم الباحث في هذه الدراسة : المنهج التاريخي .

و أهم نتائج الدراسة : ضرورة إعادة النظر في المفاهيم الإدارية المعاصرة على ضوء أسس الإدارة الإسلامية .

الدراسة الثانية : بعض الأسس المستخلصة من إدارة الفاروق عمر رضي الله عنه و علاقتها بالإدارة التربوية :

و هي رسالة ماجستير من إعداد الباحث / حسن القناوي
مقدمة لقسم التربية التابع لكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة في العام / ١٤٠٠هـ

تهدف هذ الدراسة إلى استخلاص بعض أسس إدارة الفاروق عمر – رضي الله عنه – ذات العلاقة بالإدارة التربوية .

تناول الباحث في بداية هذه الدراسة تعريفا بحياة عمر بن الخطاب رضي الله عنه .

ثم ذكر بعض الأسس العامة المستخلصة من إدارته و هي : (الوضوح و الدقة في تصوره لمفهوم الإدارة ، الوضوح و الدقة في تصوره لأهداف إدارته و الإلتزام بتحقيقها ، عوامل نجاح العمل ، فهمه لطبيعة من يتعامل معهم و تحديده لأسلوب التعامل ، إهتمامه بدور القدوة الصالحة في العمل الإداري ، إهتمامه بتوعية الجمهور بالأهداف و الصلاحيات) .

ثم تكلم عن علاقة الأسس التي استخلصها بالإدارة التربوية .

لم يشر الباحث إلى منهج البحث الذي استخدمه في هذه الدراسة إلا أنه من الواضح أنه استخدم المنهج التاريخي .

و أهم نتائج الدراسة : أهمية اقتباس أسس الإدارة ذات العلاقة بالإدارة التربوية من سيرة السلف الصالح رضي الله عنهم .

الدراسة الثالثة : القيادة التربوية في الإسلام مضامينها و إمكانيات تطبيقها في الحاضر :

و هي رسالة ماجستير من إعداد الباحثة / عبير أبو صالحة
مقدمة لقسم التربية التابع لكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة في العام / ١٤٠٢هـ

تهدف هذ الدراسة إلى الحديث عن مضامين القيادة التربوية في الإسلام و إمكانية تطبيق هذه المضامين في الواقع المعاصر .

تناولت الباحثة في مطلع هذه الدراسة ماهية القيادة و أهميتها في الإسلام .

ثم تكلمت عن كيفية إختيار القائد التربوي في الإسلام و ضربت على ذلك أمثلة : إختيار أبي بكر و عمر و عثمان و علي رضي الله عنهم أجمعين .

ثم ذكرت صفات القائد التربوي في الإسلام و تكلمت تحت هذا البند عن علاقة القائد بربه و شخصية القائد و علاقته بمن معه و صفاته المهنية .

ثم تحدثت عن نمط القيادة التربوية في الإسلام و أشارت إلى دور التربية في إعداد و تكوين و إختيار القيادة الإسلامية .

ثم تكلمت عن دور القيادة الإسلامية بالنسبة لإدارة التربية و المدرسة .

و استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج التاريخي .

و أهم نتائج الدراسة : ضرورة تأصيل القيادة التربوية إسلاميا و الجد في تطبيق دورها في الواقع المعاصر .

الدراسة الرابعة : المفهوم الإسلامي للعلاقات الإنسانية في الإدارة التربوية :

و هي رسالة ماجستير من إعداد الباحث / سعيد الخوتاني
مقدمة لقسم التربية التابع لكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة في العام / ١٤٠٣هـ

تهدف هذ الدراسة إلى إبراز المفهوم الإسلامي للعلاقات الإنسانية في الإدارة التربوية .

تناول الباحث في هذه الدراسة المكونات الرئيسة لمفهوم العلاقات الإنسانية و إنعكاساتها التربوية و ذلك في الفكر الإسلامي و في الفكر الغربي ثم قارن بين هذه المكونات لدى كل من الفكرين .

ثم تكلم عن مبادئ و أهداف العلاقات الإنسانية في الإدارة ثم تناول بالحديث المحاور الأساسية للعلاقات الإنسانية في العملية الإدارية و التربوية .

و استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج التاريخي .

و أهم نتائج الدراسة : تأكيد الفرق الكبير بين الفكر الإسلامي و الفكر الغربي في تصورهما للعلاقات الإنسانية و انعكاسات ذلك على الواقع .

الدراسة الخامسة : القيادة التربوية بين المفهوم الإسلامي و الغربي :

رسالة ماجستير من إعداد الباحث / فهد سعد الثبيتي

مقدمة لقسم التربية التابع لكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة في العام / ١٤٠٤هـ

تهدف هذ الدراسة إلى المقارنة بين المفهوم الإسلامي و المفهوم الغربي في تصورهما للقيادة التربوية .

ذكر الباحث في مطلع دراسته هذه تعريف القيادة التربوية و صفات القائد و مفهوم إدارة التربية و تاريخها و العوامل المؤثرة فيها .

ثم تحدث عن القيادة التربوية في الإسلام : مفاهيمها و أسسها و شروطها و أهميتها و واجباتها ثم تناول عدة نماذج من القادة .

ثم تكلم عن القيادة الغربية و أهدافها عندهم و العوامل المؤثرة في قادة الغرب و الإتجاهات المختلفة عندهم .

ثم كتب تحليلا للأسس التي قامت عليها كل من القيادة التربوية في الإسلام و القيادة التربوية الغربية من الجوانب الإنسانية و الخلقية .

و انتهج الباحث في هذه الدراسة المنهج التاريخي .

و أهم نتائج الدراسة : الفروق الجوهرية بين المفهومين الإسلامي و الغربي للقيادة التربوية توجب أهمية استقلالية القيادة التربوية بمفاهيمها و طريقتها .

الدراسة السادسة : مبادئ مختارة في الإدارة التربوية في ضوء مواقف من السيرة النبوية :

و هي رسالة ماجستير من إعداد الباحث / علي الزهراني
مقدمة لقسم التربية التابع لكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة في العام / ١٤٠٥هـ

تهدف هذ الدراسة إلى تناول بعض المبادئ العامة في الإدارة التربوية على ضوء المفهوم الإسلامي و بعض المواقف من السيرة النبوية .

تكلم الباحث في بداية هذه الدراسة عن بعض جوانب السيرة النبوية و ما يتعلق بها ، ثم تحدث عن الإدارة التربوية و تعريفها و أهميتها و أهدافها و وظائفها .

ثم تناول بالحديث آثار التغريب و المعاصرة على الإدارة التربوية و قيّم بعض المصطلحات و الأنماط الإدارية و التربوية في ميزان الإسلام .

ثم ذكر خصائص الإدارة التربوية في المفهوم الإسلامي و التي استخلصها الباحث من الكتاب و السنة كما قال ؛ و هي أنها إدارة أخلاقية و عملية إنتاجية و إنسانية و جماعية و تراعي الفروق الفردية و تحقق التوازن و الإعتدال و تمتاز بالشمول و الإحاطة ، ثم تكلم عن بعض المبادئ المختارة للإدارة التربوية ، و هي : الحاكمية لله و الشورى و التخطيط و العدل و الإنصاف و المساواة و تولية الأصلح و السمع و الطاعة و فتح المجال أمام الشباب الكفؤ .

و استخدم الباحث في هذه الرسالة كلا من المنهج التاريخي و المنهج الوصفي التحليلي .

و أهم نتائج الدراسة : أن في السيرة النبوية منهج متكامل للإدارة التربوية ، و هو بحاجة إلى مزيد بحث و استقصاء .

الدراسة السابعة : الأنموذج الإداري المستخلص من إدارة عمر بن عبد العزيز و تطبيقاته في الإدارة و بخاصة الإدارة التربوية :

و هي رسالة ماجستير من إعداد الباحث / محمد مشبب القحطاني

مقدمة لقسم الإدارة التربوية و التخطيط التابع لكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة في العام / ١٤١٢هـ

تهدف هذ الدراسة إلى بحث الأنموذج الإداري عند الخليفة الراشد عمر بن عبد العزيز و تطبيقاته في الإدارة و الإدارة التربوية .

تناول الباحث في مطلع هذه الدراسة الحالة العلمية في عهد عمر بن عبد العزيز رحمه الله ثم توجيهاته الإدارية و القيادية في مجال التربية و توجيهاته الإدارية في مجال التعليم و توجيهاته في مجال تربية أولاده .

ثم تحدث عن الإطار الفكري للقيادة و صفات عمر القيادية و ذكر النمط القيادي الذي اتسمت به قيادة عمر و المبادئ الإدارية العامة في عهده ثم تطبيق هذه المبادئ .

ثم ختم بالحديث عن بعض الوظائف الإدارية الحديثة في إدارته و هي التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة .

و قد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج التاريخي .

و أهم نتائج الدراسة : إدارة عمر بن عبد العزيز – رحمه الله – مليئة بالفوائد القابلة للتطبيق في مجال الإدارة التربوية .

موقع هذه الدراسة من الدراسات السابقة :

هذه الدراسات تتناول بعض مفاهيم الإدارة الإسلامية العامة ، و تتحدث عن بعض الشخصيات الإسلامية ، و تتناول السيرة النبوية بالحديث في جانب التربية ، و بعض مبادئ الإدارة العامة و علاقتها بالتربية ، و تتحدث في الشق المقابل عن بعض المفاهيم الإدارية المعاصرة و بعض المفاهيم الإدارية في الفكر الغربي ، و تجري بعض المقارنات بين المفاهيم الإسلامية و المعاصرة و الغربية ، غير أن موضوع الباحث يتناول كثيراً مما يصادفه من مفاهيم الإدارة التربوية – لا التربية و لا الإدارة العامة و لا الإدارة الإسلامية – في السيرة النبوية لا كعموميات و إنما كجوانب عملية تطبيقية تفصيلية مستقاة من حياة النبي ﷺ وحده دون غيره خلال فترة البعثة ، و كيفية تطبيق هذه المفاهيم في الواقع المعاصر ، دون المقارنة بين هذه المفاهيم و مفاهيم الإدارة المعاصرة أو مفاهيم الفكر الغربي .

أما الدراسة التي عنوانها " مبادئ مختارة للإدارة التربوية في ضوء مواقف من السيرة النبوية " للباحث / علي إبراهيم عبد الرحمن الزهراني ، فالموضوع المبحوث فيها مختلف ،

من جهة أن الباحث يتطرق إلى بعض أسس الإدارة الإسلامية و علاقتها بالتربية ، و ليس فيه الاستقصاء للإدارة التربوية ذاتها بمفهومها الخاص ، حيث أن قسم الإدارة التربوية و التخطيط لم يكن قد أنشئ بعد ، فالدراسة المذكورة فيها عموميات تربوية كثيرة بعيدة عن مجال الإدارة التربوية ، بالمفهوم الدقيق (الذي وضح في مصطلحات الدراسة) ، إضافة إلى أن هذه الدراسة تلفت النظر إلى أمور عامة في الإدارة الإسلامية ، قد تؤخذ من السيرة أو غيرها من الكتب التي تتحدث عن خصائص الإسلام ، و ليس في الدراسة الحديث عن الملامح التفصيلية للإدارة التربوية النبوية و التي لا يمكن أن توجد إلا في السيرة النبوية .

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

محتويات

الفصل الثالث

منهج الدراسة

الأداة المستخدمة

منهج الدراسة :

إستخدم الباحث المناهج التالية :

١ ـ المنهج التاريخي :

و هو كما ذكر (مرسي ، ١٩٨٢م) : التحديد الموضوعي و التقويم و الاستنتاج المنظم، من أجل بناء حقائق و الخلوص باستنتاجات تتعلق بأحداث الماضي (ص ٩٧) .

و قد قام الباحث بتتبع تاريخ وقائع السيرة النبوية و أحداثها ، ثم قام بتحليلها بشكل يرجى أن يساعد على فهمها فهما سليما ، و تم التوصل منها إلى بعض الحقائق و الاستنتاجات التي لعلنا نستفيد منها في الحاضر و ربما في التخطيط للمستقبل .

٢ ـ المنهج الوصفي التحليلي :

ذكر (فان دالين ، ١٩٧٧م) أنه : وصف شامل و دقيق للمشكلة و تحديد للملابسات التي توجد بين الوقائع ، ثم جمع البيانات من خلال الوصف المنظم و التحليل المنسق لجميع جوانب المشكلة ، ثم تبويبها و الإفادة منها في فهم الواقع و تفسيره و إمكانية التصور المستقبلي (ص ٣١٢ و ٣١٣) .

و قد قام الباحث بوصف بعض الممارسات في مجال الإدارة التربوية في السيرة النبوية و دراستها و تحليلها و تقييمها .

الأداة المستخدمة :

إستخدم الباحث – نظراً لطبيعة بحثه – الكتب و الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث ، و بالذات كتب السيرة النبوية و ما يخدمها ، و المراجع التي تتحدث عن الممارسات الحالية في الإدارة التربوية ، إضافة للملاحظة المباشرة للمؤسسات التربوية من خلال عمل الباحث كمشرف تربوي و جولاته في مدارس المراحل المختلفة ، و قد ذكر الباحث المراجع التي استخدمها في آخر الدراسة .

الفصل الرابع

تحليل
المعالم التفصيلية
للإدارة التربوية
في السيرة النبوية

تمهيد

هناك بعض الأمور المهمة التي يحب الباحث أن يشير إليها قبل الدخول في صلب المادة العلمية لهذه الدراسة ، و ذلك على شكل نقاط ، كما يأتي :

لا يدعي الباحث الكمال ، و لكنه بذل جهدا يرجو أن يكون كبيرا و مثمرا و نافعا للأمة ، و مضيفا جديدا إلى مكتبة الإدارة التربوية ، خاصة في مثل هذا الموضوع المهم و الحساس و المتعلق بسيرة الرسول المصطفى ﷺ ، و الذي يتهيب من الكتابة فيه الكثيرون ، مما جعل الباحث يكتب في هذا الموضوع محاولا الإسهام في سد هذه الثغرة ، التي تحتاج إلى كثير من الجهود من أجل سدها و تغطيتها بشكل كافي و كامل .

أضاف الباحث بعض النقاط إلى بعض ، و ضم بعضها إلى أقسام أخرى أثناء التعمق في البحث ، حسبما غلب على ظنه أنه الأنسب .

لم يكتف الباحث بالمرجع الرئيس لهذه الرسالة ، و هو تهذيب سيرة ابن هشام ، في بعض المواضع التي أحس فيها بالحاجة لذلك ، و أحس كذلك بالقدرة على هذه الزيادة في التعمق ، و ذلك حسبما سمح به وقت البحث .

الدراسة جديدة في مضمونها و طريقتها ، مما سبب بعض الصعوبات ، و أدى مع بعض الأسباب الأخرى إلى التأخر في تقديم الرسالة شيئا ما ، لكن استعان الباحث بالله في ركوب الصعب و الذلول ، و اعتلاء الصعوبات و تذليلها ، و الباحث يحمد الله على خروج الدراسة بهذه الصورة التي يظن أنها مشرّفة إن شاء الله .

إكتفى الباحث بالتحليل للأخبار المتعلقة بالنقطة موضع البحث ، و كذلك التعليق التوضيحي في الموضع الذي ظن أنه محتاج لذلك ، إما قبل أو بعد الخبر ، و تمت إضافة بعض اللمحات البسيطة من واقع الإدارة التربوية الحالي ، و لم يتم الإسهاب في الحديث عن كل معلم تفصيلي ، لأن معظم هذه المعالم يصلح كرسالة مستقلة ، و حتى لا يخرج البحث عن حدود الخطة الموضوعة لهذه الدراسة .

كان الاعتماد على الملاحظة غالبا في وصف الواقع الحالي للإدارة التربوية ، خاصة و أن ما يلاحظ على واقع الإدارة التربوية هو واضح و متكرر في أماكن متعددة ، مما يشكل ظاهرة تحتاج إلى علاج عاجل .

كان من المقرر أن يتم تخريج الأحاديث إعتمادا على برنامج الحديث الشريف : موسوعة الحديث (١٩٩٥م) الذي أصدرته شركة العالمية (صخر) على قرص الليزر ، و الذي يشمل تسعة من أمهات كتب الحديث الشريف ، مع إعتماد طريقة الترقيم التالية لكل كتاب:

البخاري : بترقيم فتح الباري .

مسلم : بترقيم محمد فؤاد عبد الباقي .

الترمذي : بترقيم العلامة أحمد محمد شاكر .

النسائي : بترقيم الشيخ عبد الفتاح أبو غدة .

أبو داوود : بترقيم الشيخ محيي الدين مستو .

إبن ماجة : بترقيم محمد فؤاد عبد الباقي .

الإمام أحمد : بترقيم دار إحياء التراث .

الإمام مالك : بترقيم موطأ الإمام مالك .

الدارمي : بترقيم علمي و زمرلي .

لكن وجود بعض المشكلات في الترقيم في بعض الكتب ، و بالذات في مسند الإمام أحمد ، إضافة إلى أن هذه الموسوعة لا توفر كل المعلومات التي تيسر للباحث الوصول إلى مواضع الأحاديث في الطبعات المختلفة لهذه المصادر الحديثية ، مثل أرقام (الجزء و الصفحة و الكتاب و الباب) ، كل ذلك جعل الباحث يستفيد من هذه الموسوعة مع الإستعانة بالمصادر الأصلية المطبوعة لهذه الكتب .

إجتهد الباحث في إيراد نص السيرة النبوية بألفاظها قدر الإمكان ، لما في ذلك من بركة و قوة ألفاظ ، مع شرح غريب الألفاظ ، و اختصر في بعض المواضع الأخرى حسب مقتضى السياق .

هذه الدراسة لا تغطي كل معالم الإدارة التربوية في السيرة النبوية ، و لم يكن من أهداف الباحث هذا الحصر و الإستقصاء الوافي للمعالم كلها ، و إنما إعطاء فكرة موجزة عن هذه المعالم ، و إثبات أننا قادرون على إستخراج هذه المعالم و دراستها ، و يوجد في كتب السيرة الأخرى الكثيرة أضعاف ما تكلمت عنه هذه الدراسة ، و يمكن أن يدرس بعض الباحثين هذه الكتب لإستخراج ما فيها من معالم .

القسم الأول

مبادئ الإدارة التربوية

محتويات

القسم الأول

مبدأ الكتمان

مبدأ سبق النظر

مبدأ استدعاء الخبرة

مبدأ التثبت و الروية

مبدأ الكتمان

كان الرسول ﷺ يستعين في إنجاز أعماله بمبدأ الكتمان ، فعلى الصعيد العسكري : ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ ما أراد الخروج لغزوة إلا ورى بغيرها و كنى عنها و أخبر أنه يريد غير الوجه الذي يقصده (ص ٢٢٧) .

حيث تمكن ﷺ بذلك من التخلص من الرتل (الطابور) الخامس المتمثل في المنافقين و اليهود و الذين كانوا ينقلون الأخبار إلى قريش التي كانت تتزعم عداوة الرسول ﷺ و المسلمين .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) كذلك أن الرسول ﷺ لما أراد الهجرة أمر عليا رضي الله عنه بالمبيت في فراشه حتى يموه على من جاءوا لقتله ، و لما جاء إلى أبي بكر رضي الله عنه و كان عنده ابنتاه عائشة و أسماء رضي الله عنهما ؛ أمره بإخراجهما ، و أن الرسول ﷺ لما خرج مهاجرا إلى المدينة اتجه للجنوب إلى غار ثور (حيث كان من المتوقع أن يطلبه المشركون باتجاه الشمال و هو اتجاه المدينة المنورة) و لم يعلم بخروجه من مكة المكرمة إلا علي و أبو بكر و آله رضي الله عنهم ، في حين لم يعلموا بوجهته ، و بقي الرسول ﷺ في الغار ثلاثة أيام حتى هدأ الطلب ، و كان يرسل عبد الله بن أبي بكر رضي الله عنه ليبيت في مكة فيستمع أخبار القوم و يأتيه بها ، و كان عامر بن فهيرة يتبع آثار عبد الله بغنمه فيعفِّي عليها، وسلك الرسول ﷺ طريقا إلى المدينة غير الطريق المعروفة (طريق الهجرة) (ص ٩٠ - ٩٦) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) كذلك في غزوة بدر أن الرسول ﷺ أمر بعدم قتال عمه العباس بن عبد المطلب رضي الله عنه و رجال من بني هاشم و غيرهم ، و ذكر أن السبب هو أنهم خرجوا مستكرهين (ص ١١٩) ، و ذكر عرجون (١٤٠٥هـ) أن عمه العباس رضي الله عنه كان قد أسلم فأمره الرسول ﷺ بكتم إسلامه و البقاء في مكة ليأتيه بأخبار قريش (ص ٥٤٧) .

و ذكر هارون (١٤١٣ هـ) أن الرسول ﷺ ((لما نزل قريبا من بدر ركب هو و أبو بكر الصديق رضي الله عنه حتى وقف على شيخ من العرب فسأله عن قريش ، و عن محمد ﷺ و أصحابه و ما بلغه عنهم ، فقال الشيخ : لا أخبركما حتى تخبراني ممن أنتما ؟ فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **إذا أخبرتنا أخبرناك** ﴾ ، قال : أذاك بذاك ؟ قال : ﴿ **نعم** ﴾)) فأخبرهما ، ((و لما فرغ قال : ممن أنتما ؟ فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **نحن من ماء !** ﴾ ثم انصرفا عنه ، يقول الشيخ : ما من ماء ؟ أمن ماء العراق ؟)) (ص ١١٣ - ١١٤) .

فقد ورَّى الرسول ﷺ بقوله : (من ماء) ، و قد سأله عن كل من قريش و المسلمين سواء بسواء ؛ ليموه عليه .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ كان يخفي تحركاته و الاتجاه الذي سيسير إليه حتى عن أقرب الناس إليه كزوجته عائشة و وزيره أبي بكر الصديق ﷺ ، فقبيل فتح مكة ((دخل أبو بكر ﷺ على ابنته عائشة رضي الله عنها و هي تحرك بعض جهاز رسول الله ﷺ فقال : أي بنية ، أأمركم رسول الله ﷺ أن تجهزوه ؟ قالت : نعم ، فتجهز . قال : فأين ترينه يريد ؟ قالت : لا و الله ما أدري ، ثم إن رسول الله ﷺ أعلم الناس أنه سائر إلى مكة ، و أمرهم بالجد و التهيؤ ، و قال : ﴿ **اللهم خذ العيون و الأخبار عن قريش حتى نبغتها** (نفاجئها) **في بلادها** ﴾)) (ص ١٩٧) .

فبسبب أن أبا بكر ﷺ رأى جهاز الرسول ﷺ و أن عائشة رضي الله عنها كانت تريد أن يتهيأ أبوها و يتجهز حتى لا يتخلف ؛ لذا أخبرته عن أمر الرسول ﷺ لها بالتجهيز ، و مع ذلك فالرسول ﷺ لم يخبرها بالوجهة التي كان يريدها ، حتى أعلنها للناس ، لمصلحة أن يحسنوا التهيؤ و الإستعداد ، و حين فعل ذلك فإنه أخذ بالأسباب ؛ حيث طلب من الله سبحانه و تعالى أن يعمِّي الأخبار عن قريش .

و ذكر هارون (١٤١٣ هـ) أن الرسول ﷺ حين أرسل سرية عبد الله بن جحش ﷺ ؛ أعطاهم كتابا و أمرهم أن يسيروا يومين ثم ينظروا فيه ، فإذا بالكتاب تحديد وجهتهم و مهمتهم (ص ١٠٨) .

إلى غير ذلك من الأخبار التي تدلل على هذا المعنى .

و أما على الصعيد العام فقد كان الرسول ﷺ يوجه أصحابه بقوله : ﴿ **إستعينوا على إنجاح الحوائج بالكتمان ، فإن كل ذي نعمة محسود** ﴾

(الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٩٥٦ ، ص ٣٢٠ ، صحيح) .

و ذكر هارون (١٤١٣ هـ) أن الرسول ﷺ بدأ دعوته في مكة بسرية تامة خوفا من بطش قريش (ص ٤٦) .

و ذكر الغضبان (١٤١١هـ) أنه بعد الجهر بالدعوة كان الرسول ﷺ يعتمد سرية التنظيم مع الجهر بالدعوة (ص ٣٧) .

و ذكر هارون (١٤١٣ هـ) أن الرسول ﷺ كان يجتمع بأصحابه في خفاء في بيت عند الصفا (ص ٦٦) و هي دار الأرقم بن أبي الأرقم ﷺ ، و ذكر الغضبان (١٤١١هـ) أن الحكمة في اختيار الرسول ﷺ لدار الأرقم ﷺ هو :

١ - أنه كان شابا صغيرا لم يتجاوز عمره السادسة عشرة فلم يكن متصورا لدى قريش أن يكون مركز تجمع المسلمين في بيته دون بيوت كبار الصحابة أو بيت الرسول ﷺ نفسه.

٢ - و كان غير معروف بإسلامه ، و ربما نصحه الرسول ﷺ بذلك زيادة في السرية و التكتم و التعمية ؛ فمن المستبعد أن يجتمع أصحاب الرسول ﷺ في بيت مشرك (كما كانوا يظنون) .

٣ - إضافة إلى أن الأرقم ﷺ كان من قبيلة بني مخزوم التي تحمل لواء التنافس و الحرب ضد بني هاشم ، فحتى لو كان الأرقم ﷺ معروفا بإسلامه فلن يخطر في بال قريش أن يكون الإجتماع في داره ، لأن معنى ذلك أن اللقاء يتم في قلب صفوف العدو (ص ٤٩) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ بايع الأنصار ﷺ بيعة العقبة الثانية في سرية تامة : حيث كان الوقت ليلا و الناس نيام و بعيدا عن الأنظار ، و كان الأنصار ﷺ يكتمون أمرهم عن قومهم من المشركين الذين قدموا معهم إلى الحج ، فكانوا يتسللون تسلل القطا إلى الموضع الذي واعدوا فيه رسول الله ﷺ ، و ثم صرخ الشيطان بصوت مرتفع جدا ، ينبه به إلى مكان الرسول ﷺ و الأنصار ﷺ ، و بعد نهاية اللقاء أمرهم الرسول ﷺ أن يعودوا إلى رحالهم (ص ٨٥ - ٨٧) .

و ذكر أنه لما بلغ الرسولَ ﷺ نقضُ بني قريظة للعهد معه أثناء غزوة الخندق ؛ أرسل الرسول ﷺ بعض الصحابة إليهم لاستطلاع الخبر و التأكد منه ، و أمرهم بكتمان الخبر و اللحن فيه (التعريض به و الإشارة إليه إشارة) إن صح ذلك عنهم حتى لا يؤثر ذلك على معنويات المسلمين (ص ١٥٣ - ١٥٤) .

فالإنسان لا يخلو أن يتعرض للأعداء أو الحاقدين أو الحاسدين أو الكائدين ، و حتى يسلم من شرهم فإنه لا بد أن يستعين بمبدأ الكتمان كما كان المصطفى ﷺ يفعل .

و هكذا فإن المدير التربوي لا بد أن يسير على مبدأ الكتمان لتحركاته و مخططاته و ما ينوي عمله من أمور مهمة ، و لا يتجاوز هذا المبدأ إلا للضرورة القصوى و المصلحة العامة ؛ من مشاورة لأفراد المؤسسة - و بالذات ذوي الرأي و الحكمة و البصيرة فيهم - أو بطلب من رئيسه أو ما شابه ذلك ، لا كما يفعل بعض المنتسبين إلى العملية التربوية من (التفكير بصوت عالي) و الحديث عن كل الأمور المهمة و غير المهمة و مع كل الأشخاص ؛ من يفهم و من لا يفهم ، و من يعقل و من لا يعقل ، و من يضع الأمور في نصابها و من لا يحسن ذلك ، و تجدهم فرحين بإعلان ذلك و التشدق به متفاخرين به ، لسان حالهم يقول : نحن هنا .. أنظروا إلينا .. إننا نعمل ، و كأنهم بذلك قد فعلوا ما لم تفعله الأوائل ، مما يؤدي

إلى أنه لا تتجاوز مشاريعهم و أفكارهُم أفواهَهم أو قل آذانَ غيرهم ، رغم كثرة صخبهم و ضجيجهم و ارتفاع أصواتهم و إعلاناتهم .

مبدأ سبق النظر

كان الرسول ﷺ صاحب عقلية عبقرية و إيمان متوقد ، مما أهله للنظر البعيد في بواطن الأمور و القراءة المتأنية لأبعادها المختلفة و التجول في أغوارها و أعماقها ، مما أدى للحصول على نتائج مذهلة لم تكن متوقعة من قبل من ينظرون إلى ظواهر الأمور دون التعمق فيها .

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ قبل شروط صلح الحديبية رغم أن ظاهرها كان في غير صالح المسلمين ، حتى إن عمر بن الخطاب رضي الله عنه ((لما التأم الأمر و لم يبق إلا الكتاب ؛ وثب فأتى أبا بكر رضي الله عنه ، فقال : يا أبا بكر ، أليس برسول الله ؟ قال : بلى ، قال : أو لسنا بالمسلمين ؟ قال : بلى ، قال : أليسوا بالمشركين ؟ قال : بلى ، قال : فعلام نعطي الدنية (الذل و الأمر الخسيس) في ديننا ؟ قال أبو بكر رضي الله عنه : يا عمر ، الزم غرزه (أمره) ، فإني أشهد أنه رسول الله . قال عمر رضي الله عنه : و أنا أشهد أنه رسول الله ﷺ)) ، و لم يكتف عمر رضي الله عنه بهذا الجواب و لم يقتنع به ((فأتى الرسول ﷺ فقال : يا رسول الله ، ألست برسول الله ؟ قال : ﴿ **بلى** ﴾ ، قال رضي الله عنه : أو لسنا بالمسلمين ؟ قال : ﴿ **بلى** ﴾ ، قال رضي الله عنه : أو ليسوا بالمشركين ؟ قال : ﴿ **بلى** ﴾ ، قال رضي الله عنه : فعلام نعطي الدنية في ديننا ؟ قال : ﴿ **أنا عبد الله و رسوله ، لن أخالف أمره و لن يضيعني** ﴾ (ص ١٨٠) .

إلا أن الرسول ﷺ قبل بهذه الشروط – و التي كان يُظن أنها مجحفة بالمسلمين – لأنها تؤمن الاستقرار و الأمن ، و الذي عن طريقه يمكن للناس الدخول في الدين و زيادة عدد المؤمنين ، و يؤهل جيش المسلمين أن يقوى عدة و عتادا ، كمًّا و كيفا .

و بالفعل فقد كان ذلك ؛ ذكر هارون (١٤١٣هـ) عن ابن هشام أن عدد المسلمين في عمرة الحديبية في العام السادس للهجرة كان ألفا و أربعمائة رجل و في رواية سبعمائة رجل ، فارتفع العدد في عام الفتح بعد سنتين فقط إلى عشرة آلاف رجل (ص ١٨٢) .

و من الأخبار التي تدلل على هذا المعنى ما ذكره عبد العظيم (١٤١٥هـ) : أن الرسول ﷺ اتخذ كافة التدابير لمعالجة أسوأ الإحتمالات في فتح مكة ، حيث قسم قواته إلى أربعة أقسام ، و أمر بدخول مكة من جهاتها الأربع ، لتتمكن من القضاء على المقاومة بسهولة ، و دون أن تُباغت من اتجاه غير متوقع (ص ٤) .

و من الحوادث التي تدلل على العمق الفكري و النظر البعيد للأمور لدى الرسول ﷺ ؛ ما ذكره هارون (١٤١٣هـ) في أخبار غزوة الخندق : أن نعيم بن مسعود الأشجعي ﷺ كان مع الأحزاب في حصارهم للقوات الإسلامية ، و لكن الله أنار قلبه بالإيمان فأتى الرسول ﷺ و أعلمه أن قومه لا يعلمون بإسلامه ، فطلب منه النبي ﷺ كتمان إسلامه ، و كلفه بمهمة المخادعة بعد أن أشار له بأن الحرب خدعة ، و كانت المهمة تقتضي بأن يلتقي نعيم ﷺ مع يهود بني قريظة الذين يقطنون بالقرب من المسلمين ، و يقنعهم بأن تحالفهم مع قوات قريش ليس في صالحهم ، لأن قريشا و الأحزاب إن خسروا المعركة سيعودون إلى ديارهم دون أي ضرر يلحق بأموالهم و عوائلهم ، أما اليهود فبسبب قربهم من المسلمين فسوف يلاقون جم الصعاب و سيتعرضون للكثير من المخاطر في حالة خسارة المعركة ، حيث سيبقون دون تحالف مع الأحزاب ، و سيتعرضون مع عوائلهم لويل المسلمين بسبب خيانتهم ، و من أجل ذلك فقد اقترح عليهم ﷺ أن يأخذوا رهائن من أشراف قريش بغية ضمان عدم التفريط بهم مستقبلا و منعهم من ذلك .

و كذلك التقى نعيم ﷺ بقادة قريش و أشعرهم بأن بني قريظة قد تحالفوا مع المسلمين ، و لتأكيد هذا التحالف فقد وعدوا المسلمين بتسليم أشراف قريش إليهم ليقتلوهم ، و أمر الجميع بكتمان ما قال لهم .

و بعد أن طال الحصار أرسل أبو سفيان عكرمةَ بن أبي جهل مع بعض رجال قريش ليبلغوا بني قريظة بالتهيؤ للهجوم ، إلا أنهم فوجئوا بطلب بني قريظة للرهائن ، و تأكدوا من صحة ما أخبرهم به نعيم ﷺ ، فحدثت الفرقة و انتهى الحصار (ص ١٥٦ - ١٥٧) .

ففي هذه الحادثة إستفاد الرسول ﷺ من إسلام نعيم ﷺ ، و الذي هو مفرح للرسول ﷺ و المسلمين ، لأنه يعبر عن زيادة عدد المهتدين ، لكن تأخير إعلان هذا الخبر و استغلال جهل معسكر الكفر بهذه المعلومة لبذر بذور الفرقة فيما بينهم هو عمل له أولوية سابقة و أهمية كبرى ، فبادر الرسول ﷺ إليه .

و التعمق في فهم الأمور و تحليلها و قراءة أبعادها المختلفة مع البعد عن السطحية و البساطة في التفكير هي أشياء مهمة للمدير التربوي ، حتى يستطيع أن يحقق النتائج المرجوة في أسرع وقت بسلوك أقصر طريق ، و على المدير التربوي أن يهتم بإيجاد هذا المبدأ في نفسه بالوسائل المختلفة ، و على من يرشّحون لمهمة الإدارة التربوية و من يصنعون رجالها و يدربونهم أن يعتنوا بإيجاد هذا المبدأ في نفوسهم ، و عليهم اشتراط وجوده فيمن يتقدم لهذه المهمة ، فإن لم يوجد فيه ؛ فينبغي على الأقل أن يتوفر لديه الإستعداد لوجوده حين يدرب و يمرن ، لأن المهمة المنوطة بالمدير التربوي جد عظيمة ، و تحتاج إلى عمق في الفهم و بعد في النظر و دقة في التحليل و سبر للأغوار ، أما السطحية و السذاجة فإنها لا تبني أمة و لا تخرج رجالا و لا تربي أجيالا .

مبدأ استدعاء الخبرة

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه في غزوة ذي قرد هاجمت قبيلة غطفان أطراف المدينة و استولت على إبل الرسول ﷺ ، فطاردهم سلمة بن الأكوع رضي الله عنه ، و أعلن الرسول ﷺ حالة النفير ، فأسرع إليه الفرسان ، فقدّمهم لتعقب المعتدين على أن يلحق بهم مع بقية الناس ، و كان ممن أرسله الرسول ﷺ من الفوارس : أبو قتادة الحارث بن ربعي رضي الله عنه ((فلما تلاحقت الخيل قتل أبو قتادة الحارثُ بن ربعي ، حبيبَ بن عيينة بن حصن ، و غشاه ببرده ، ثم لحق بالناس . و أقبل رسول الله ﷺ في المسلمين ، فإذا حبيبٌ المقتول مسجى ببرد أبي قتادة رضي الله عنه ، فاسترجع الناس و قالوا : قُتل أبو قتادة ! فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **ليس بأبي قتادة ، و لكنه قتيل لأبي قتادة ، وضع عليه برده لتعرفوا أنه صاحبه** ﴾)) (ص ١٦٦ - ١٦٧) .

و هكذا يتضح من هذا الموقف : إستدعاء الخبرة و عدم الحكم المستعجل على الأمور ؛ فالرسول ﷺ يعرف أصحابه معرفة وثيقة و يعرف فطنتهم و طريقتهم في التفكير و شجاعتهم و حسن تصرفهم ، هذا أولا ، و ثانيا : فإنه يظهر من الهيئة التي كان عليها البرد من النظافة و عدم التمزق و عدم وجود آثار دم ، و الذي كان لا بد سيصيب البرد لو كان صاحبه أبو

قتادة ﷺ قد أصيب ، يظهر أن الرسول ﷺ قد استدل بذلك على أن أبا قتادة ﷺ سليم معافى ، و لابد أنه هو الذي وضع البرد على القتيل لأنه برده ، فمن سيضعه غيره ، كدليل على أنه هو الذي قتل هذا الرجل ؟!!

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه قبيل غزوة بدر الكبرى أصاب المسلمون رجلين من سقاة قريش ، فأتوا بهما إلى رسول الله ﷺ ، فسألهما الرسول ﷺ : ((**﴿ كم القوم ؟ ﴾** قالا : لا ندري . قال : **﴿ كم ينحرون كل يوم ؟ ﴾** قالا : يوما تسعا و يوما عشرا (يعني من الإبل) ، فقال رسول الله ﷺ : **﴿ القوم فيما بين التسعمائة و الألف ﴾**)) (ص ١١٤) .

فاستنتج الرسول ﷺ من خلال ما كان معروفا في ذلك الزمان : أن مائة رجل يأكلون بعيرا واحدا (هارون ، ١٤١٣ هـ ، ص ١٦٧) ، استنتج الرسول ﷺ أن عدد قريش يتراوح فيما بين التسعمائة إلى الألف باعتبار أنهم حين ينحرون عشرا من الإبل يزيد شئ منها ، فيأكلونه في اليوم التالي حين ينحرون تسعا من الإبل .

فهكذا و عن طريق سؤال غير مباشر ؛ إستطاع الرسول ﷺ تقدير عدد المشركين ليعد للأمر عدته و يأخذ للأمر أهبته ، حيث إن توفر المعلومات الكافية أمر مهم جدا للتخطيط السليم .

و لذا فإنه ينبغي للمدير التربوي أن يكون صاحب فكر ثاقب و خبرة وافرة و حسن تقدير للأمور و إطلاع على المجريات ، حتى يستطيع أن يقدر تقديرا دقيقا و يتخذ قرارا صحيحا ، و عليه أن لا يستعجل في الحكم على الأمور قبل النظر إلى الشواهد و القرائن التي تدل على حقيقة الأمر و كما قيل : (في العجلة الندامة و في التأني السلامة) و (البعرة تدل على البعير ، و الأثر يدل على المسير) و موافقة الصواب تدل على عقل ذي تدبير ، بعد توفيق من الله العلي القدير .

مبدأ التثبت و الروية

ذكر هارون (١٤١٣هـ) :

((أن رسول الله ﷺ بعث إلى بني المصطلق بعد إسلامهم الوليدَ بن عقبة بن أبي معيط ﷺ ، فلما سمعوا به ركبوا إليه ، فلما سمع بهم هابهم ، فرجع إلى رسول الله ﷺ ، فأخبره أن القوم قد همّوا بقتله و منعوه ما قِبَلهم (ما عندهم) من صدقتهم ، فأكثر المسلمون في ذكر غزوهم حتى همّ رسول الله ﷺ أن يغزوهم .

فبينما هم على ذلك ؛ قدم وفدهم على رسول الله ﷺ ، فقالوا : يا رسول الله ، سمعنا برسولك حين بعثته إلينا ، فخرجنا إليه لنكرمه ، و نؤدي إليه ما قِبَلنا من الصدقة ، فانشمر راجعا (جد و أسرع في الرجوع) ، فبلَغَنا أنه زعم لرسول الله ﷺ أنا خرجنا إليه لنقتله ، و والله ما جئنا لذلك .

فأنزل الله تعالى فيه و فيهم : ﴿ يا أيها الذين آمنوا إن جاءكم فاسق بنبأ فتبينوا ، أن تصيبوا قوما بجهالة ، فتصبحوا على ما فعلتم نادمين ﴾ (الحجرات : ٦)))

(ص١٧٠-١٧١) .

و يظهر من هذا : أهمية عدم التعجل في الحكم على الأمور و وجوب التثبت و التأكد من الأخبار قبل تصديقها و العمل بما يترتب عليها ، و إذا كان ما حصل في قصة بني المصطلق كان من رجل من الصحابة رضوان الله عليهم أجمعين ؛ فإن مثيله و شبيهه ليس غريبا أن يحدث من غيره من عامة الناس ، و خاصة في العصر الحالي بما فيه من أهواء و شبهات و شهوات .

لذا فإنه جدير بالمدير التربوي أن يتأنى و يتروى قبل الحكم على ما يسمعه بالصحة أو الضعف ، بالصواب أو الخطأ ، فكثيرا ما يكون الإنسان واهما ، متخيلا حدوث أمر و هو لم يحدث ، و كثيرا ما تتسبب أهواء و أمراض النفوس ، أو التنافس و الحسد ، أو العداوة و البغضاء في اختلاق أخبار أو تلفيق أو تبديل أخرى .

ذكر هارون (١٤١٣هـ) في خبر الإفك أن كبير المنافقين عبد الله بن أبي بن سلول لمّا قال ما قال و افترى الكذب على عائشة و على صفوان بن المعطل السلمي رضي الله عنهما ، و ردد ما قاله ابن سلول و أظهره بعضُ الصحابة و هم : حمنة بنت جحش و حسان بن ثابت و مسطح بن أثاثة ﷺ ، و بلغ الخبر إلى رسول الله ﷺ ، لمّا حدث ذلك ؛ تأثر الرسول ﷺ في نفسه ، مما أثر على لطفه و رحمته ، التي قلّت تجاه عائشة رضي الله عنها ، أثناء مرضها الذي أصابها في تلك الفترة ، لكنه ﷺ كان يسأل عنها و لم ينقطع عنها ، و قد خطب

ﷺ في الناس فقال : ﴿ **أيها الناس ، ما بال رجال يؤذونني في أهلي ، و يقولون عليهم غير الحق ؟ ، و الله ما علمت منهم إلا خيرا ، و يقولون ذلك لرجل و الله ما علمت منه إلا خيرا ، و ما يدخل بيتا من بيوتي إلا و هو معي** ﴾ .

و لما تفاقم الأمر دعا الرسول ﷺ كلا من أسامة بن زيد و علي بن أبي طالب رضي الله عنهما فاستشارهما ، فأما أسامة ﷺ فأثنى على عائشة خيرا ، و أما عليّ ﷺ فأشار على الرسول ﷺ بسؤال بُريرة مولاة عائشة ، فسألها الرسول ﷺ فأثنت على عائشة – رضي الله عنهما – ، ثم دخل الرسول ﷺ على عائشة فقال لها : ﴿ **يا عائشة ، إنه كان ما بلغك من قول الناس فاتقي الله ، و إن كنت قد قارفت سوءا مما يقول الناس فتوبي إلى الله ، فإن الله يقبل التوبة عن عباده** ﴾ ، و هكذا .. حتى أنزل الله الآيات في تجريم أصحاب الإفك و ضربهم الحد و براءة عائشة – رضي الله عنها – زوج الرسول ﷺ و براءة الصحابي الجليل صفوان بن المعطل ﷺ ، حيث قال تعالى : ﴿ إن الذين جاؤوا بالإفك عصبة منكم ، لا تحسبوه شرا لكم بل هو خير لكم ، لكل امريء منهم ما اكتسب من الإثم ، و الذي تولى كبره منهم له عذاب عظيم * لولا إذ سمعتموه ظن المؤمنون و المؤمنات بأنفسهم خيرا و قالوا هذا إفك مبين * لولا جاؤوا عليه بأربعة شهداء ، فإذ لم يأتوا بالشهداء فأولئك عند الله هم الكاذبون * و لولا فضل الله عليكم و رحمته في الدنيا و الآخرة لمسكم فيما أفضتم فيه عذاب عظيم * إذ تلقونه بألسنتكم و تقولون بأفواهكم ما ليس لكم به علم ، و تحسبونه هينا و هو عند الله عظيم * و لولا إذ سمعتموه قلتم ما يكون لنا أن نتكلم بهذا ، سبحانك ، هذا بهتان عظيم * يعظكم الله أن تعودوا لمثله أبدا إن كنتم مؤمنين * و يبين الله لكم الآيات ، و الله عليم حكيم * إن الذين يحبون أن تشيع الفاحشة في الذين آمنوا لهم عذاب أليم في الدنيا و الآخرة ، و الله يعلم و أنتم لا تعلمون ﴾ (النور : ١١ – ١٩) (ص ١٧١ – ١٧٥) .

و هذا الخبر يبين تريث الرسول ﷺ و عدم استعجاله في تصديق هذا الخبر ، فرغم أن الرسول ﷺ تأثر من سماع هذا الخبر لأنه كان مقصودا به ، حيث إن إيذاء الرسول ﷺ في أهله و سمعته كان هو الخيار الإستراتيجي للمنافقين في تلك المرحلة التاريخية ، بعد فشلهم في إيذاء المسلمين في الميدان العسكري و بعد بلوغ المسلمين مرحلة من القوة الكافية ، حتى قال الرسول ﷺ حينئذ كما أورد هارون (١٤١٣هـ) : ﴿ **لن تغزوكم قريش بعد عامكم هذا ، و لكنكم تغزونهم** ﴾ (ص ١٦٥) .

إنه رغم تأثر الرسول ﷺ و تأذيه و تضايقه من هذا الخبر ؛ إلا أنه ﷺ لم يتخذ إجراء لا بالتصديق و لا بالتكذيب ، لا بالتصديق و إقامة الحد على عائشة و صفوان – رضي الله عنهما – ، و لا بالتكذيب و إقامة الحد على من رموهما بالفحشاء ، بل استمر في أداء واجباته تجاه عائشة و السؤال عنها ، و لم يظلمها – و إن أثّر الخبر على بعض لطفه و رحمته بعائشة رضي الله عنها و الذي كانت تعهده منه في مرضها – و هذا شيء طبعي في النفس الإنسانية البشرية .

لقد أحسن الرسول ﷺ الظن بها و بصفوان – رضي الله عنهما – و أثنى عليهما في خطبته بالناس ، و استشار الرسول ﷺ بعض أصحابه في هذه المسألة ، و سأل مولاة عائشة – رضي الله عنهما – ، ثم تثبت من الخبر عن طريق عائشة ، فهذه جملة من الإجراءات التي فعلها المصطفى ﷺ ، و قد استفرغ بها الوسع في التأكد و التبين و التثبت ، حتى نزل تأكيد البراءة من الله سبحانه و تعالى ، فتصرف الرسول ﷺ بعد ذلك بناء على ما وصله من خبر يقيني .

و نلاحظ في الآيات التي نزلت بسبب هذه الحادثة و الحد الذي رتبه الله على هذا الكلام الذي بني على الشك ، يلاحظ التغليظ و التشديد في موضوع عدم التبين و التثبت و اتهام الناس دون يقين ، كما يتضح من الألفاظ : ﴿ بالإفك ﴾ ﴿ لكل امرئ منهم ما اكتسب من الإثم ، و الذي تولى كبره منهم له عذاب عظيم ﴾ ﴿ هذا إفك مبين ﴾ ﴿ فأولئك عند الله هم الكاذبون ﴾ ﴿ لمسكم فيما أفضتم فيه عذاب عظيم ﴾ ﴿ و تقولون بأفواهكم ما ليس لكم به علم ، و تحسبونه هينا و هو عند الله عظيم ﴾ ﴿ ما يكون لنا أن نتكلم بهذا ﴾ ﴿ هذا بهتان عظيم ﴾ ﴿ يعظكم الله أن تعودوا لمثله أبدا إن كنتم مؤمنين ﴾ ﴿ لهم عذاب أليم في الدنيا و الآخرة ﴾ ، و في الآية التي نزلت في حادثة بني المصطلق يقول تعالى : ﴿ جاءكم فاسق ﴾ ﴿ تصيبوا قوما بجهالة ، فتصبحوا على ما فعلتم نادمين ﴾ ، فهذه الألفاظ و الجمل – لمن يحسن فهمها و التدبر في معانيها و يدرك أبعادها و مغازيها و خطرها – تبين الأهمية العظيمة لهذه المسألة و الترسيخ التأصيلي لهذا المبدأ ، الذي يجب أن يكون أحد الأسس التي تقوم عليها الإدارة التربوية ، لما لها من مساس شديد بنواحي نقل الخبر و انتقال المعلومات في هذا المجال الخطير الذي يتعلق باتخاذ القرار في ميدان التربية ، الميدان المهم الذي لا يُقبل الخطأ فيه لأنه لا يمكن تداركه ، لما للخطأ في هذا الميدان من آثار سيئة على المؤسسة التربوية بشكل خاص ، و على المجتمع بشكل عام ، لأنه متعلق بالنفوس البشرية التي من طبيعتها الحساسية و التأثر السريع .

و أما أساليب التثبت في الأخبار بالنسبة للمدير التربوي فنورد منها :

١ - تتبع مصدر الخبر، فربما جاء الخبر من أكثر من شخص ، لكن يتضح في النهاية أن مصدر هؤلاء الأشخاص جميعا هو واحد لا غير .

٢ - من غلب خيره وجب تقديم حسن الظن في حقه ، و اتهام الكلام الذي يقال في حقه حتى يثبت ، بمعنى : أن يُكذب و يُرد الكلام الذي يقال في حقه حتى يتبين عكس ذلك .

٣ - من عُرف بالكذب أو كثرة المزاح أو عدم الأمانة في النقل ؛ يُقدم الشك في حق الأخبار التي تصل عن طريقه ، إلا إن ثبت خلاف ذلك .

٤ - حين تكون هناك مشكلة بين طرفين ؛ لا بد من سماع أقوال الطرفين جميعا و عدم الإقتصار على أحدهما ، و لنا أعظم العبرة في قصة داوود عليه السلام ؛ قال تعالى على لسان أحد الخصمين : ﴿ إن هذا أخي له تسع و تسعون نعجة ولي نعجة واحدة فقال أكفلنيها وعزني في الخطاب ، قال لقد ظلمك بسؤال نعجتك إلى نعاجه ، وإن كثيرا من الخلطاء ليبغي بعضهم على بعض إلا الذين آمنوا وعملوا الصالحات وقليل ما هم ، وظن داوود أنما فتناه فاستغفر ربه وخر راكعا وأناب ﴾ (ص : ٢٣ - ٢٤) .

و قد قال الخليفة الراشد عمر بن عبد العزيز رحمه الله : إذا جاءك أحد الخصمين و قد فقئت عينه بواسطة شخص آخر فلا تحكم له ، فقد يأتيك خصمه الآخر و قد فقئت عيناه جميعا .

٥ - تُجمع الأخبار عن الشخص الذي نُقل عنه الكلام ممن يعرفه معرفة جيدة قوية وثيقة لتبيان الجوانب المختلفة الإيجابية و السلبية المتعلقة به ، ثم يُواجه بما قيل عنه ليتسنى له الدفاع عن نفسه ، كما فعل الرسول ﷺ مع عائشة رضي الله عنها .

٦ - يُتهم الخبر و الرأي و الإقتراح و يُتريث فيه حين يأتي عن طريق طرف يعتبر ندا و قرينا للطرف الآخر الذي يتعلق به الخبر أو الرأي أو الإقتراح ، لما هو متوقع الحصول بين الأقران و الأنداد من تنافس و تحاقد و تحاسد ، و لذا فإن علماء مصطلح الحديث يقولون : نقد الأقران لا يحتج به ، و إذا كان هذا هو المعمول به في أشرف العلوم و هو علم الحديث ؛ فإنه من باب أولى أن يطبق على غيره من الميادين الأخرى كالإدارة التربوية .

القسم الثاني

نظريات الإدارة التّربوية

محتويات القسم الثاني

أهداف الإدارة التربوية

تفويض الصلاحيات

توزيع المهام و اللامركزية

الفردية و الجماعية

التخطيط السليم و قاعدة المعلومات

أهداف الإدارة التربوية

أورد هارون (١٤١٣هـ) حديث الرسول ﷺ مع زعماء قريش حين طلبوه ليكلموه فجاءهم الرسول ﷺ سريعا ، و هو يظن أنهم قد فكروا في أمرهم و غيروا مواقفهم ، و كان حريصا عليهم ، يحب رشدهم و يعز عليه عنتهم ، فلما جلس إليهم قالوا له :

((يا محمد ، إنا قد بعثنا إليك لنكلمك ، و إنا و الله ما نعلم رجلا من العرب أدخل على قومه مثل ما أدخلت على قومك ؛ لقد شتمت الآباء ، و عبت الدين ، و شتمت الآلهة ، و سفهت الأحلام ، و فرقت الجماعة ، فما بقي أمر قبيح إلا قد جئته فيما بيننا و بينك ، فإن كنت إنما جئت بهذا الحديث تريد مالا ، جمعنا لك من أموالنا حتى تكون أكثرنا مالا ، و إن كنت إنما تطلب به الشرف فينا فنحن نسوّدك علينا ، و إن كنت تريد به مُلكا ملّكناك علينا ، و إن كان هذا الذي يأتيك رَئِيًّا تراه قد غلب عليك ؛ بذلنا لك أموالنا في طلب الطب لك ، حتى نبرئك منه أو نُعذِر فيك .

فقال لهم رسول الله ﷺ : **﴿ ما بي ما تقولون ، ما جئت بما جئتكم به أطلب أموالكم ، و لا الشرف فيكم ، و لا الملك عليكم ، و لكن الله بعثني إليكم رسولا ، و أنزل عليّ كتابا ، و أمرني أن أكون لكم بشيرا و نذيرا ، فبلغتكم رسالات ربي و نصحت لكم ، فإن تقبلوا مني ما جئتكم به فهو حظكم في الدنيا و الآخرة ، و إن تردّوه عليّ أصبر لأمر الله حتى يحكم الله بيني و بينكم ﴾** .

قالوا : ((فسل لنا ربك الذي بعثك بما بعثك به فليسيّر عنا هذه الجبال التي قد ضيقت علينا ، و ليبسط لنا بلادنا ، و ليفجر لنا فيها أنهارا كأنهار الشام و العراق ، و ليبعث لنا من مضى من آبائنا ، و ليكن فيمن يبعث لنا منهم قصي بن كلاب ، فإنه كان شيخ صدق ، فنسألهم عما تقول ، أحق هو أم باطل ؟ فإن صدقوك و صنعت ما سألناك صدقناك ، و عرفنا به منزلتك عند الله ، و أنه بعثك رسولا كما تقول .

فقال لهم صلوات الله و سلامه عليه : **﴿ ما بهذا بعثت إليكم ، إنما جئتكم من الله بما بعثني به ، و قد بلّغتكم ما أُرسلت به إليكم ، فإن تقبلوه فهو حظكم في الدنيا و الآخرة ، و إن تردّوه عليّ أصبر لأمر الله حتى يحكم الله بيني و بينكم ﴾** .

قالوا : فإذ لم تفعل هذا لنا فخذ لنفسك ، سل ربك أن يبعث معك ملَكا يصدقك بما تقول ، و يراجعنا عنك ، و سله فليجعل لك جنانا و قصورا و كنوزا من ذهب و فضة ، يغنيك بها عما نراك تبتغي ، فإنك تقوم بالأسواق كما نقوم ، و تلتمس المعاش كما نلتمسه ؛ حتى نعرف فضلك و منزلتك من ربك ، إن كنت رسولا فيما تزعم .

فقال لهم رسول الله ﷺ : ﴿ **ما أنا بفاعل ، و ما أنا بالذي يسأل ربه هذا ، و ما بعثت إليكم بهذا ، و لكن الله بعثني بشيرا و نذيرا ، فإن تقبلوا ما جئتكم به فهو حظكم في الدنيا و الآخرة ، و إن تردّوه علي أصبر لأمر الله حتى يحكم الله بيني و بينكم** ﴾ .

قالوا : فأسقط السماء علينا كسفا كما زعمت أن ربك إن شاء فعل ، فإنا لا نؤمن لك إلا أن تفعل .

فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **ذلك إلى الله ، إن شاء أن يفعله بكم فعل** ﴾)) .

فلما كذبوه و ردوا عليه ردا قبيحا قام عنهم (ص ٥٥ - ٥٦) .

و يظهر من هذا الحوار الطويل مسارعة الرسول ﷺ لكل ما فيه تحقيق لأهدافه التي يسعى إليها ، و حرصه الشديد على تحقيق هذه الأهداف ، و تتجلى كذلك أهداف الرسول ﷺ ، و التي تصلح كأهداف للإدارة التربوية ، تسعى إليها و تركز عليها :

فهي ليست لطلب مال أو شرف أو منصب ، و لكن تهدف إلى العمل و التطبيق و إصلاح الواقع و التأثير فيه ، و لا ترضى بغاية دون ذلك من حظوظ الدنيا و شهواتها ، و هي تتبع سنة التغيير المرحلية خلال الفترة الكافية لذلك ، و لا تتطلب القفزات و لا الطفرات الزمنية و لا تأتي بالمعجزات الحسية و لا الخوارق للعاديات و المألوفات ، و هي شديدة العناية ببناء المفاهيم و التصورات الواضحة و لا تجامل و لا تداهن في ذلك .

و يظهر كذلك فهم الرسول ﷺ العميق لطبيعة أهدافه و ما تحتاجه من وسائل ، فهو لا يقبل مجرد أن يطلب من ربه هذه الأمور ، لأنها ليست من أهدافه و لا من وسائله و ليست مدرجة في خططه ، و يخبرهم بأنه لن يفعل ذلك و لن يطلب من ربه ما طلبوا منه مما لا يتناسب و لا يتناسق و لا يتلاءم مع أهدافه ﷺ .

إن مثل هذا الوضوح للأهداف يجعل المدير التربوي مطمئنا نفسيا ، هادئا غير متوزع بين هذه المطالب الدونية ، ثم هو يعلم أن هذه الأهداف لا تتحقق بين عشية و ضحاها ، فيصبر على طول الطريق و عقباته ، ثم يتسم موقفه بالثبات حين يُعرض عليه ما يُعرض ، فلا يهتز و لا يرتج ، بل لا يفكر مجرد التفكير فيما يعرضونه عليه ما دام دون الغايات العظمى المحددة التي يصبو إليها .

إن وضوح الأهداف عند المدير التربوي يختصر الطريق و يسهل تجاوز العقبات ، و يقضي على غبش الرؤية ، و يجعل النتائج مدهشة و الجهد فعالا ؛ يرى الدويش (١٤١٦هـ) : ((أن المدرس حين يحدد لنفسه أهدافا واضحة ؛ فإنه يستطيع أن يحقق نجاحا أكبر ، و يترك أثرا أعظم)) (ص ١١٧) .

و حتى الأسئلة التي تلقى على الطلاب ينبغي أن تكـون هنـاك أهداف واضحـة و طريقـة معينة لإلقائها على مسامع الطلاب ، ذكـر الحجـاجي (١٤١٧هـ) أن علـى المدير الـتربوي : ((أن يحدد هدفا تربويا واضحا يريد أن يصل إليه من خلال طرح هذه الأسئلة)) (ص ١١) .

تفويض الصلاحيات

كان من هدي الرسول ﷺ تفويض بعض صلاحياته لأجل تحقيـق بعـض المصـالح ، فقد ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن يهود بني قينقاع لما نقضوا العهد مع رسول الله ﷺ ، حـاصرهم حتى نزلوا على حكمه ، فسأله إيـاهم عبدُاللـه بـن أبـيّ بـن سـلول و ألـح فـي ذلـك فوهبهـم لـه (ص١٢٥و١٦١) .

بمعنى أنه فوض إليه أمرهم ، فتركهم عبد الله رأس النفاق أحياءً دون عقوبة ، لأنه كـان مولى لهم و كان يعتبرهم عضدا له ، و في هذا التفويض لأمر بني قينقاع من الرسول ﷺ إلـى كبير المنافقين محاولة لتأليف قلبه علـى الإسـلام ، حيث أُعطـى مكانـة و حُكِّم فـي هـذا العـدد الكبير (حوالي سبعمائة رجل) عن طريق وهبهم له ، و في هذا التفويـض كذلـك تخلـص مـن إلحاح و شر هذا المنافق ، و كذلك نوع من إقامة الحجة على هـذا المنـافق الـذي والـى هـؤلاء المجرمين ، في حين تبرأ منهم المؤمنون كما فعل عبادة بن الصامت رضي الله عنه ، و في ابن سلول و عبادة نزل قوله تعالى : ﴿ يا أيها الذين آمنوا لا تتخذوا اليهود و النصارى أولياء ، بعضهم أولياء بعض ، و من يتولهم منكم فإنه منهم ، إن الله لا يهدي القوم الظالمين * فترى الذين في قلوبهم مرض يسارعون فيهم يقولون نخشى أن تصيبنا دائرة ، فعسى الله أن يأتي بالفتح أو أمر من عنده فيصبحوا على ما أسروا في أنفسهم نادمين * و يقول الذين آمنوا أهؤلاء الذين أقسموا بالله جهد أيمانهم إنهم لمعكم ، حبطت أعمالهم فأصبحوا خاسرين * يا أيها الذين آمنوا من يرتد منكم عن دينه فسوف يأتي الله بقوم يحبهم و يحبونه أذلة على المؤمنين أعزة على الكافرين يجاهدون في سبيل الله و لا يخافون لومة لائم ، ذلك فضل الله يؤتيه من يشاء ، و الله واسع عليم * إنما وليكم الله و

رسوله والذين آمنوا الذين يقيمون الصلاة ويؤتون الزكاة وهم راكعون * ومن يتول الله و رسوله والذين آمنوا فإن حزب الله هم الغالبون ﴾ (المائدة : ٥١ - ٥٦) (هارون،١٤١٣هـ، ص١٢٥-١٢٦).

فكانت هذه الآيات مبينه للكيفية التي ينبغي أن يكون عليها الولاء و البراء ، و كيف يتميز معسكر الإيمان عن معسكر النفاق في هذه القضية .

كما أن الرسول ﷺ قد فوض بعض صلاحياته لبعض أصحابه بنفس الأسلوب و في مسألة مشابهة ، لكن لتحقيق مصلحة أخرى ؛ ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن بني قريظة لما نقضوا العهد في غزوة الأحزاب حاصرهم الرسول ﷺ حتى نزلوا على حكمه ، فجاءت الأوس رضي الله عنهم فطلبوا من رسول الله ﷺ تفويض أمر بني قريظة إليهم - لأنهم كانوا حلفاء لهم - كما فعل مع بني قينقاع حلفاء الخزرج رضي الله عنهم ((فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **ألا ترضون يا معشر الأوس أن يحكم فيهم رجل منكم ؟** ﴾ قالوا : بلى ، فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **فذاك إلى سعد بن معاذ** ﴾)) فأتاه قومه فحملوه رضي الله عنه ، و قد كان جريحا يُمرض في خيمة نصبت في المسجد ، ((ثم أقبلوا معه إلى رسول الله ﷺ و هم يقولون له : يا أبا عمرو ، أحسن في مواليك ، فإن رسول الله ﷺ إنما ولاك لتحسن فيهم ! فلما أكثروا عليه قال : لقد أنى لسعد ألا تأخذه في الله لومة لائم ، فرجع بعض من كان معه من قومه إلى دار بني عبد الأشهل ، فنعى لهم رجال بني قريظة قبل أن يصل إليهم سعد رضي الله عنه ، عن كلمته التي سمع منه)) ، أي أنه فهم من قول سعد رضي الله عنه أنه رأى قتلهم ، فنعاهم قبل موتهم فعلياً ، فلما وصل سعد إلى الرسول ﷺ و تكلم بحكمه فيهم قال رضي الله عنه : ((فإني أحكم فيهم أن تقتل الرجال ، و تقسم الأموال ، و تسبى الذراري و النساء . فقال رسول الله ﷺ لسعد : ﴿ **لقد حكمت فيهم بحكم الله من فوق سبعة أرقعة** ﴾)) أي سماوات (ص ١٦١ - ١٦٢) .

لقد أراد الرسول ﷺ بهذا التفويض : تعويد الصحابة - الذين سيحملون الراية من بعده - رضي الله عنهم على حسن اتخاذ القرارات ، و عدم الجري خلف الأهواء و الولاءات الدنيوية الجاهلية ، و إلا فإن الله قد حكم فيهم بحكمه من فوق سبع سماوات و انتهى الأمر ، و بالفعل فإن اختيار الرسول ﷺ لسعد رضي الله عنه كان في غاية الدقة و الجودة حيث أصاب سعد رضي الله عنه في حكمه تماما ، و تحقق الدرس الآخر المقصود من عملية التفويض هذه و هو إعطاء درس عملي تطبيقي في البراءة من الخونة و الكفرة و المنافقين و المجرمين ؛ بجعل الصحابي الجليل سعد بن معاذ رضي الله عنه يحكم في مواليه من يهود بني قريظة ، فها هو أقرب الناس إليهم في الجاهلية يحكم فيهم بحكم هو أقسى ما يكون في موازين البشر ، و يوافق بحكمه ذلك حكم الله عز و جل .

طريقة التفويض :

و يلاحظ أن الرسول ﷺ قد فوض الصلاحيات بطريقة ممتازة جداً ؛ فقد أبطأ على ابن سلول حتى ألح في الطلب و بدأ يخرج ما في مكنونات نفسه تجاه بني قينقاع ، ففضحه الرسول ﷺ بذلك ، حيث أنزل الله آيات من كتابه العزيز تبين حقيقة موقفه و ما فعل ، و هو قوله تعالى : ﴿ فترى الذين في قلوبهم مرض يسارعون فيهم يقولون نخشى أن تصيبنا دائرة ، فعسى الله أن يأتي بالفتح أو أمر من عنده فيصبحوا على ما أسروا في أنفسهم نادمين ﴾ (المائدة : ٥٢) .

و أما سعد رضي الله عنه فقد دعاه الرسول ﷺ و أعطاه الفرصة للتفكير و اتخاذ القرار خلال مسيره من الخيمة التي كان يُطبب فيها في المسجد إلى موقع الرسول ﷺ عند حصون بني قريظة في أطراف المدينة المنورة بينما كان بالإمكان استدعاؤه أولا ثم إخباره بما فوض به ، و أعطى الرسول ﷺ أهمية لسعد رضي الله عنه و زكى رأيه و أشعره بأهمية ما هو مكلف به حين أمر المسلمين بالقيام إليه و استقباله .

و الرسول ﷺ مع ذلك قد أشرف على عملية التفويض و ما نجم عنها من حكم و أبدى رأيه في هذا الحكم .

و هذا مثال عملي مفصل ممتاز يبين للمدير التربوي أهداف التفويض و طريقته و أهميته ، و حري بالمدير التربوي أن ينهج نهج الرسول ﷺ في التفويض ، محاولا تحقيق أهدافه السامية من خلال ذلك ، و مراعيا الإختيار الأمثل لمن يفوض إليه الأعمال بناء على المعرفة الدقيقة بمن حوله ، حتى لا يحدث الخلل في المؤسسة التربوية بسب اختيار خاطيء غير مناسب للمرحلة أو الزمان أو المكان ، ينتج عنه تصرف أو حكم أو قرار خاطيء قد يؤثر تأثيرات سيئة متعدية .

و لا شك أن المدير التربوي يضيق وقته عن أداء جميع مسؤولياته بنفسه ، و بخاصة تلك التي يستطيع غيره القيام بها ، و إذا كانت المؤسسة التربوية تدار بطريقة صحيحة ؛ فلا ريب أنه سيكون هناك العديد من أفراد المؤسسة جاهزين للقيام بالمسؤوليات ، بعد أن أعطيت لهم الثقة و تدربوا التدريب الكافي على تحمل المسؤولية .

و التفويض ضروري جدا إذا أردنا لمؤسستنا التربوية أن تسير بطريقة صحيحة ، سالكة منهج النظام المؤسساتي الجماعي الذي يسير فيه العمل بقوة و كفاءة ، دون ارتباط بغياب بعض الأفراد ، و دون أن ترتبط الأمور كلها بشخص فرد " مقدس " ، لا يمكن أن يسير العمل

إلا في وجوده ، بل إنه – في الواقع – لن يسير بطريقة صحيحة حتى في وجوده ، لأنه من المستحيل أن يحيط الإنسان – صاحب القدرات الضعيفة – بكل شيئ ، و من غير الممكن أن يقوم بالعمل كله وحده .

الحفاظ على الصلاحيات :

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) : أن الرسول ﷺ لمّا فوّض أمر الحكم على يهود بني قريظة – بعد خيانتهم للمسلمين – إلى سعد بن معاذ رضي الله عنه بعد شفاعة الأوس فيهم ، جاء سعد رضي الله عنه إلى الرسول ﷺ و المسلمين عند حصون بني قريظة ، فقام إليه الأنصار رضي الله عنهم فقالوا :

((يا أبا عمرو ، إن رسول الله ﷺ قد ولاك أمر مواليك لتحكم فيهم ، فقال سعد بن معاذ رضي الله عنه : عليكم بذلك عهد الله و ميثاقه ، أن الحكم فيهم لَمَا حكمتُ ؟ قالوا : نعم ، قال : و على من ها هنا ؟ – في الناحية التي فيها رسول الله ﷺ ، و هو معرض عن رسول الله ﷺ إجلالا – فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **نعم** ﴾ ، قال سعد رضي الله عنه : فإني أحكم فيهم أن تقتل الرجال ، و تقسم الأموال ، و تسبي الذراري و النساء . قال رسول الله ﷺ لسعد رضي الله عنه : ﴿ **لقد حكمت فيهم بحكم الله من فوق سبعة أرقعة** ﴾)) (أي سماوات) (ص ١٦١– ١٦٢) .

و يظهر من هذا الخبر أن سعداً رضي الله عنه قبْل أن يصدر الحكم الذي فوض إليه الرسول ﷺ أمر إصداره ، أحب أن يتأكد من أن الصلاحيات التي أعطيت له نافذة كاملة و أن قراره ملزم ، و هو نوع من الثقة بالنفس ، فالأمر الذي أسند إليه ليس بالهين ، و مكانة سعد رضي الله عنه معروفة ، و علاقته بمن سيحكم فيهم قوية فهم مواليه ، و قوة و صلابة سعد رضي الله عنه في الحق معروفة ، فهو لا تأخذه في الله لومة لائم ، ثم لعلاقة الولاء بين من سيحكم عليهم و بين قومه من الأنصار عامة و الأوس خاصة ، من أجل هذه الحيثيات كلها أراد سعد رضي الله عنه أن يتأكد من أن الأنصار سيقبلون حكمه قبل أن يصدره ، خاصة و أنه كان مريضا جريحا يُمرض في خيمة المسجد ، و قد حُمل و أُتي به لأجل هذا الغرض ، فهل يكون كلامه نافذاً بعد هذا الجهد و التعب أو أنه سيكون ضائعا لا قيمة له في مقابل قيم دنيوية و ولاءات أرضية و انتماءات جاهلية ؟ ، أراد سعد رضي الله عنه أن يتأكد من كل هذا ، لتوضع الأمور في مواضعها .

و مع أن الرسول ﷺ قد اختار سعدا رضي الله عنه من بين الصحابة أجمعين و فوض إليه هذا الأمر ، إلا أن سعدا رضي الله عنه أحب أن يؤكد مجددا لحلفائه من اليهود أن الصلاحيات المعطاة له غير منقوصة ، و ليست مجرد إبداء رأي قد يُقبل أو لا يُقبل ، قد يؤخذ به أو لا يؤخذ ، و أراد أن يظهر لهم جدية الحكم و أنه نافذ على الطرفين ، و أن ثقة الرسول ﷺ به كاملة ، و لا يؤثر عليها علاقات سعد القديمة بهؤلاء الناس .

و إن أريد للإدارة التربوية تمام النجاح و حسن تحقيق الأهداف العظيمة المرجوة ، فإنه يجب أن يكون التفويض بالصلاحيات كاملا و أن لا ينقص شيئ منها ، إعطاء للثقة في نفس المدير التربوي ، و تهيئة للجو الملائم لإصدار القرار خلال ظروف نفسية ملائمة ، و إذا كان المدير التربوي قد اختير اختيارا دقيقا بناء على معايير موضوعية فلماذا لا يمنح الصلاحيات الكاملة ؟ و لماذا تبقى بعض الصلاحيات مركزية ؟ و على سبيل المثال : إذا كان المعلم المربي قد ائتُمن على عقول و قلوب حوالي ثلاثين طالبا في حجرة الدراسة ، يفتح عقولهم و قلوبهم ليضع فيها ما شاء من فكر و علم و عقيدة ، و ليكيّفهم بالطريقة التي يريد ، و لا أحد يستطيع مراقبة كل ما يفعل و ما يقول إلا الله سبحانه و تعالى ، إذا كان الحال كذلك فكيف لا يؤتمن على بعض الوسائل و الأساليب التربوية أو غير ذلك من الأمور التي مهما عظم شأنها فلن تكون بخطورة تشكيل عقول و قلوب جيل كامل يعتبر عجينة لينة قابلة للتشكيل ؟! و مثال ذلك موضوع الضرب و الجدل الذي يدور حول منع المعلم من استخدامه ، رغم الثقة الكبيرة المعطاة للمعلم فعلا و حقيقة و واقعا بالموافقة على قبوله في سلك المعلمين ، و يرى الباحث أن من الواجب إعطاء المدرس حرية استخدام الوسائل المناسبة و عدم تقييده ، و ذلك بعد إعطاء فكرة عن الأساليب التي يجب استخدامها قبل الضرب ، و يجب كذلك إشعار المعلم بالثقة الكبيرة التي أوليها و الأمانة العظيمة التي علقت برقبته ، و أهمية التدرج في استخدام الوسائل المختلفة دون عسف أو قلب للأولويات ، و إلا فإن ما سيحدث هو أن المدرسين – و تحت وطأة الظروف الحالية و في ضوء ضعف المفاهيم و قلة الوعي – سيلجؤون إلى أساليب

أما أن يبقى المدير التربوي مقيد الصلاحيات ، مأسورا بالقيود رغم تغير الظروف و تبدل الأحوال و اختلاف المقاييس ، ثم يحاسب على كونه لم يقم بواجبه كما ينبغي ، فإن هذا من الظلم البين و من وضع الأمور في غير موضعها ، و هو كما قال الشاعر :

ألقاه في اليم مكتوفا و قال له   إياك إياك أن تبتل بالماء

و ينطبق عليه المثل : رمتني بدائها و انسلت .

فإن الناس ليسو سواسية ، و ما يصلح لفرد لا يصلح لآخر ، و من الناس من لا يصلحه إلا أساليب معينة ، يقول الشاعر :

الحر تكفيه الإشارة   و العبد يقرع بالعصا

و ما نطمح إليه هو أن تكون أغلبية الطلاب من الأحرار الذين تكفيهم الإشارة ، و أن تقل فيهم أخلاق العبيد ، إلا أن المؤكد أنها لن تنعدم بالكلية .

فالواجب تفويض الصلاحيات كاملة للمدير التربوي أو على الأقل تنظيمها بضوابط معينة إذا كان هناك تعسف في إستخدام هذا الأسلوب ، ثم يطالب المدير التربوي بعد ذلك بالنتيجة ، مع وجود المتابعة و التوجيه المستمر و ممارسة الإصلاح و التطوير ، و لنا بعد ذلك أن نتوقع النجاح للمدير التربوي في المهمة العظيمة التي أسندت إليه ، بعد تهيئة المناخ المناسب و الظروف الملائمة لتحقيق الأهداف على الصورة المطلوبة .

توزيع المهام و اللامركزية

أورد هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ بعث بعد نصر بدر عبدَ الله بن رواحة رضي الله عنه يبشر أهل العالية بالفتح ، و بعث زيد بن حارثة رضي الله عنه إلى أهل السافلة يبشرهم بالنصر(ص١٢٠).

و كان الرسول ﷺ إذا خرج من المدينة أوكل إلى أحد الصحابة رضي الله عنهم الصلاة بالناس .

و كان الأذان له أناس مخصصون : بلال و ابن أم مكتوم و سعد القرظ و أبو محذورة ؛ أورد الإمام البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") عن ابن عمر رضي الله عنهما أن الرسول ﷺ قال : **﴿ إن بلالا يؤذن بليل ، فكلوا و اشربوا حتى يؤذن ابن أم مكتوم ﴾** (ك الشهادات ، ب شهادة الأعمى ، رقم ٢٦٥٦ ، ج ٢ ، ص ٢٥٢) ، و ذكر ابن كثير (ت ٧٧٤هـ " ب ") أن مؤذني الرسول ﷺ أربعة و هم : بلال بن رباح و ابن أم مكتوم و كانا يتناوبان الأذان في المدينة ، و سعد القرظ بقباء ، و أبو محذورة بمكة رضي الله عنهم (ص ٢٥٧) .

و نيابة الرسول ﷺ حين يغيب عن الصلاة توكل إلى بعض أجلة الصحابة ؛ ذكر المباركفوري (١٤١١هـ) توكيل أبي بكر رضي الله عنه (ص ٥٥٢) ، و ذكر ابن حجر (ت ٨٥٢هـ " أ ") صلاة عبد الرحمن بن عوف رضي الله عنه بالمسلمين حين تأخر عنهم الرسول أثناء غزوة تبوك (ج ٤ ، ص ١٧٧) .

و كان الرسول ﷺ يكلف البعض بحراسة الجيش ؛ ذكر (مسلم ، ت ٢٦١هـ) أن الرسول ﷺ كلف بلال بن رباح رضي الله عنه بأن يكلأ لهم الليل حين رجع من غزوة خيبر (ك ٥ ، ب ٥٥ ، رقم ١٥٥٨ ، ج ٥ ، ص ١٨٧ – ١٨٨) ، و ذكر (ابن كثير ، ت ٧٧٤هـ " أ ") أن عمار بن ياسر و

عباد بن بشر رضي الله عنهما كلفهما الرسول ﷺ بحراسة المسلمين على فم الشعب أثناء رجوعهم من غزوة ذات الرقاع (ج ٤ ، ص ٨٧) .

و كان الرسول ﷺ يكلف البعض الآخر بكتابة الوحي ، ذكر الكتاني (ت ٧٨٩هـ) أن عدد كتاب الرسول ﷺ كان اثنين و أربعين كاتبا ﷺ (ج ١ ، ص ٤٩) .

و ذكر ابن كثير (ت ٧٧٤هـ " ب ") أن ممن كتب الوحي : أبا بكر و عمر و عثمان و عليا و الزبير و أبي بن كعب و زيد بن ثابت و معاوية بن أبي سفيان و محمد بن مسلمة و الأرقم بن أبي الأرقم و أبان بن سعيد بن العاص و أخاه خالدا و ثابت بن قيس و حنظلة بن الربيع الأسيدي الكاتب و خالد بن الوليد و عبد الله بن الأرقم و عبد الله بن زيد بن عبد ربه و العلاء بن عتبة و المغيرة بن شعبة و شرحبيل بن حسنة ﷺ (ص ٢٥٥ - ٢٥٦) ، و ذكر الدقس (١٤١٥هـ) أن كتّاب الرسول ﷺ كانوا على أنواع ، فمنهم :

١ - كتّاب الوحي كعثمان و علي ، فإن غابا فأبي بن كعب و زيد بن ثابت ﷺ ، فإن غاب الأربعة كتب من كان حاضرا ممن يحسن الكتابة .

٢ - كتّاب الرسائل و الإقطاع ، و أول من كتب له أبي بن كعب ﷺ .

٣ - كتّاب العهود و الصلح ، كأبي بكر و علي و عامر بن فهيرة ﷺ (ص ٤٤٢) .

و كان الرسول ﷺ يرسل رجالا للدعوة و الحكم والقضاء ؛ ذكر الدقس (١٤١٥هـ) إرسال مصعب بن عمير ﷺ إلى المدينة المنورة (ص ٣٥٤) و أرسل علي بن أبي طالب ﷺ كذلك إلى اليمن ، و ذكر ابن القيم (ت ٧٥١هـ " أ ") إرسال أبي موسى الأشعري و معاذ بن جبل رضي الله عنهما إلى اليمن (ج ١ ، ص ٦٢) ، و ذكر البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") كذلك خبر إرسال معاذ ﷺ إلى اليمن (ك ٢٤ ، ب ٤١ ، رقم ١٤٥٨ ، ج ١ ، ص ٤٥٠ - ٤٥١) ، و ذكر الوكيل (١٤٠٦هـ) إبقاء معاذ بن جبل ﷺ في مكة بعد الفتح مفقها و مقرئا للقرآن و معلما للحلال و الحرام (ص ٣٨) ، و ذكر الدقس (١٤١٥هـ) أنه في حين كان الرسول ﷺ يقوم بشؤون الحكم بنفسه ، و يقوم بالقضاء بنفسه ، و يقود الغزوات بنفسه في أكثر من ثلاثين غزوة ؛ ولّى غيره إمارة الجيش في أكثر من ست و خمسين سرية ، و جعل عبادة بن الصامت ﷺ معلما بالمدينة ، يعلم الناس القرآن الكريم ، و ما يتصل به من تفسير و أحكام و لغة و آداب ، و كلف عبد الله بن سعيد بن العاص ﷺ بتعليم الكتابة بالمدينة حيث كان كاتبا محسنا (ص ٤٤١ - ٤٤٥) .

و هذا يدل على أهمية التعليم و شدة الحاجة إليه و عدم قدرة الرسول ﷺ على القيام بتعليم الكثرة الكاثرة من الناس بنفسه ، لذا كان يعيّن من يساعده على هذه المهمة ، و في نفس الوقت يدل على ترتيب الأولويات ، فتعليم الكتابة و القرآن و تفسيره و الأحكام و اللغة و

الآداب يستغرق وقتا ، مما يتعذر معه القيام بالمهام الأخرى فكان من اللازم إيكال التعليم لمن يحسنه .

و أورد الكتاني (ت ٧٨٩هـ) أن الرسول ﷺ عيّن عتاب بن أسيد ﷺ أميرا على مكة و كلفه بإقامة الموسم و الحج بالمسلمين سنة ثمان للهجرة ، و نقل عن ابن القيم قوله في الهدي: أنه كان دون العشرين سنة (ج ١ ، ص ٢٤٠) .

و كان الرسول ﷺ يبعث آخرين رسلا إلى الملوك و الحكام ، ذكر ابن القيم (ت ٧٥١هـ) إرسال العلاء بن الحضرمي ﷺ إلى حاكم البحرين رسولا و داعيا ، و إلى أهل البحرين معلما و مفقها ، و إرسال جرير بن عبد الله البجلي ﷺ إلى ذي الكلاع الحميري (ج ١ ، ص ٦٢ ، ٦٣) ، و أورد ابن كثير (ت ٧٧٤هـ " ب ") خبر إرسال عمرو بن أمية الضمري ﷺ إلى النجاشي ، و دحية بن خليفة الكلبي ﷺ إلى هرقل عظيم الروم ، و عبد الله بن حذافة السهمي ﷺ إلى كسرى ملك الفرس ، و حاطب بن أبي بلتعة ﷺ إلى المقوقس ملك الإسكندرية و مصر ، و عمرو بن العاص ﷺ إلى ملكي عمان ، و سُليط بن عمرو العامري ﷺ إلى هَوذة بن علي الحنفي باليمامة ، و شجاع بن وهب الأسدي ﷺ إلى الحارث بن أبي شمَّر الغساني ملك البلقاء من الشام ، و المهاجر بن أبي أمية المخزومي ﷺ إلى الحارث الحميري (ص ٢٦٠ -٢٦١) .

و ساق الكتاني (ت ٧٨٩هـ) - مبينا توزيع المهام على الصحابة - نقلا عن ابن إسحاق في السير : و أقبل أبو عبيدة بن الجراح ﷺ بالصف من المسلمين يوم الفتح ، و في الإستيعاب ، في ذكر خالد بن الوليد ﷺ : أنه كان على مقدمة رسول الله ﷺ يوم حنين في بني سليم ، و كان خالد بن الوليد ﷺ على المجنبة اليمنى يوم الفتح و الزبير ﷺ على المجنبة اليسرى ، و جعل أبا عبيدة بن الجراح ﷺ على البيادقة و بطن الوادي في غزوة بدر الكبرى ، و كان على الساقة : قيس بن صعصعة ﷺ أخو بني مازن بن النجار ، و جعل رسول الله ﷺ على الرجالة يوم أحد : عبد الله بن الزبير ﷺ أخا بني عمرو بن عوف(ج١، ص٣٢٦- ٣٢٧).

و ذكر الدقس (١٤١٥هـ) أن الرسول ﷺ انتهج سياسة توزيع السلطة الإدارية على جميع طوائف الأمة ، لتقوم كل طائفة بنفقات الدفاع و الخدمات ، فقد عدد الدستور - الذي كتبه الرسول ﷺ عند مقدمه إلى المدينة ، و هو كتاب موادعة اليهود - القبائل و الطوائف ، و وزع عليها السلطة ، و كلفها بالواجبات ، في لا مركزية تمثل دولة كبرى تتبعها ولايات " و هو النظام الفدرالي " ، كالولايات المتحدة الأمريكية مثلا (ص ٤٥٣) .

و أورد ابن كثير (ت ٧٧٤هـ " ب ") أسماء من كانوا يقومون بخدمة الرسول ﷺ فقال : كان عبد الله بن مسعود رضي الله عنه صاحب نعليه ، إذا قام ألبسه إياهما ، و إذا جلس جعلهما في ذراعيه حتى يقوم ، و كان المغيرة بن شعبة رضي الله عنه سيافا على رأسه ، و عقبة بن عامر رضي الله عنه صاحب بغلته ، يقود به في الأسفار ، و أنس بن مالك ، و ربيعة بن كعب ، و بلال ، و ذو مخبر ، و يقال : ذو مخمر رضي الله عنهم (ص ٢٥٥) .

و بين الوكيل (١٤١٠هـ) الطريقة التي تم بها توزيع العمل من أجل حفر الخندق في العام الخامس للهجرة إستعدادا لغزوة الأحزاب ، حيث حفر بنو دينار رضي الله عنهم خندقا فرعيا يبدأ من منطقة خَرْبى ، و حدد الرسول ﷺ لكل فريق من المسلمين مكانا من الخندق يعملون فيه ، فكان بنو عبد الأشهل رضي الله عنهم يعملون من أجمة الشيخين بداية الخندق إلى حصن راتج و هو حصنهم ، و كانت منطقة عمل المهاجرين رضي الله عنهم تنحصر بين حصن راتج و جبل ذياب ، و أما الأنصار رضي الله عنهم فكانوا يعملون من ذياب إلى جبل بني عبيد بن عدي ، و وزّع الرسول ﷺ الخندق على الصحابة رضي الله عنهم ، فجعل لكل عشرة منهم أربعين ذراعا يحفرونها و يقومون بإصلاحها (ص ١٧٦) .

و ذكر الكتاني (ت ٧٨٩هـ) نقلا عن (الإستيعاب لإبن عبد البر) أن المسلمين قالوا لعلي بن أبي طالب رضي الله عنه : أهج عنا القوم الذين يهجوننا ، فقال رضي الله عنه : إن أذن لي النبي ﷺ ؛ فعلت ، فقالوا يا رسول الله ، إيذن له ، فقال رسول الله ﷺ : « **إن عليا ليس عنده ما يراد في ذلك منه** » ، أو قال : « **ليس في ذلك هنالك** » ، ثم قال : « **ما يمنع القوم الذين نصروا رسول الله ﷺ بسلاحهم أن ينصروه بألسنتهم ؟** » ، قال ابن سيرين : فانتدب لهجو المشركين ثلاثة من الأنصار : حسان بن ثابت و كعب و عبد الله بن رواحة رضي الله عنهم (ج ١ ، ص ٢١٠) ، فأعطى لكل إنسان ما يحسنه ، بل ما يستطيع أن يتفوق و يبدع فيه أكثر من غيره .

و كل ذلك كما قال تعالى : ﴿ قد علم كل أناس مشربهم ﴾ (البقرة : ٦٠) ، فلكل من العمل نصيب ، و لا يتركز العمل في شخص واحد أو أشخاص معدودين ، و إنما يوكل للإنسان ما يحسن ، بحيث يعمل الجميع ، و لو كان شيئا قليلا أو حقيرا ، ليشعر بالمسؤلية الجماعية ، و ليحس أنه يقدم لأمته ، و أنه جزء لا يتجزأ منها ، فلا يشعر أحد أنه لا دور له أو لا قيمة له أو لا أهمية له .

يقول أبو فارس (١٤٠٣هـ) مبينا فوائد و أهمية تقسيم و توزيع العمل :

> يمكننا أن ندرك أن العمل مهما كان عظيما شاقا مضنيا ، فإنه إذا قسم إلى وحدات صغيرة و أقسام قليلة ، يصبح سهلا على النفوس ، و يهون عليها هذا العمل الضخم بتجزئته ، ذلك لأن النفس حين تنهي جزءا من العمل تستهين ببقيته ، أو على الأقل تتحمس لإنهائه .

و عن طريق تقسيم العمل يقبل الناس على التنافس في الخير ، و يتسابقون في العمل ، و يسارعون في بذل أقصى طاقاتهم لإتمامه ، و فيه يشعر كل إنسان بما أنتج .

و التقسيم يدل أيضا على عقلية الرسول ﷺ المنظمة لكل الطاقات البشرية التي تحت يده" (ص ١٠٤) .

و هكذا فإن المدير التربوي يجب أن يوزع المهام و الأعمال على أفراد المؤسسة التربوية بحيث يكلف كل إنسان بما يجيده ، مع إشعار كل واحد بأهميته و بأهمية العمل الذي يقوم به و إن كان ما يعمله شيئا بسيطا ، لأن هذا الدور الصغير الذي يقوم به يحتاج إليه غيره ، و لا تكتمل الحلقة و الدورة إلا به ، ثم بمتابعة هذه الأعمال يتأكد للمكلفين قيمة و أهمية ما كُلفوا به ، و أقرب الأمثلة التي توضح هذا المعنى : رغيف الخبز ، فإنه شيء يسير ، لكنه يتعاون فيه مجموعة من الناس ، و كل واحد منهم يقوم بدور لا يمكن أن يُستغنى عنه ، رغم بساطته و صغره ، فالزارع و الساقي و الحارث و الحاصد و الحامل و الطاحن و الخابز و البائع ؛ يقوم كل منهم بعمل لتيسير وصول رغيف الخبز إلى الناس بسهولة و يسر و دون مشقة ، و لك أن تتخيل حجم المعاناة و الجهد و التعب و الصعوبة التي تلحق بالإنسان لو أنه قرر أن يعتمد على نفسه فقط في إعداد رغيف خبزه من نقطة الصفر !!

و من هذا يتبين خطأ بعض المديرين التربويين الذين يصرون على المركزية و إبقاء كل الصلاحيات في أيديهم ، و بعضهم يتمنى و يريد أن يعمل كل شيئ بنفسه ، مما لا يوافقه عقل و لا منطق و لا قدرة له عليه ، إضافة لما يسببه من أجواء الإحباط و الإتكالية و عدم الشعور بالمسؤولية .

الفردية و الجماعية

من خلال إستقراء أحداث و مواقف السيرة النبوية و توجيهات المصطفى ﷺ يتضح أن الإدارة التربوية النبوية كانت تتم على شكلين : النمط الفردي و النمط الجماعي .

فمما يمكن عده من الإدارة التربوية الفردية ما أورده هارون (١٤١٣هـ) في قصة إسلام عمر بن الخطاب ﷺ أن خباب بن الأرت ﷺ كان يختلف إلى (يتردد على) فاطمة

بنت الخطاب و زوجها سعيد بن زيد رضي الله عنهما يقرئهما القرآن في صحيفة مكتوبة (ص ٦٤) .

و من ذلك ما أورده البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") عن عبد الله بن مسعود ﷺ قال : ﴿ **علمني رسول الله ﷺ - و كفي بين كفيه - التشهد ، كما يعلمني السورة من القرآن** ﴾ (ك الإستئذان ، ب ٢٨ ، رقم ٦٢٦٥ ، ج ٤ ، ص ١٤٤) .

و أورد البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") قول معاذ بن جبل ﷺ : ﴿ **كنت رديف النبي ﷺ فقال : [يا معاذ : أتدري ما حق الله على العباد ... و ما حق العباد على الله ؟ ...]** ﴾ (ك اللباس ، ب ١٠١ ، رقم ٥٩٦٧ ، ج ٤ ، ص ٨٤) .

و ورد في الكتب كثيرا و عن مجموعة من الصحابة ﷺ أنه قال كل منهم : ﴿ **أوصاني رسول الله ﷺ بـ ...** ﴾ .

و يظهر من هذه الأخبار أن التعليم في هذه الحالات كان مقتصرا على فرد أو فردين ، و عن طريق القائد التربوي الأول أو من ينوب عنه ممن كان يقوم بهذا الواجب معاونا للرسول ﷺ .

و مما يمكن عده من الإدارة التربوية الجماعية ما أورده هارون (١٤١٣هـ) في قصة إسلام عمر بن الخطاب ﷺ أنه في الوقت نفسه الذي كان فيه خباب بن الأرت يعلم سعيد بن زيد و فاطمة بنت الخطاب ﷺ ؛ كان الرسول ﷺ في بيت عند الصفا (و هو للأرقم بن أبي الأرقم) مع ما يقرب من أربعين من أصحابه ما بين رجال و نساء (ص ٦٥ و ٦٦) .

و ورد في الكتب كثيرا قول الصحابة ﷺ : ﴿ **بينما كنا جلوسا عند رسول الله ﷺ ...** ﴾ و قول الرواة كثيرا : ﴿ **كان النبي ﷺ جالسا مع أصحابه فـ ...** ﴾ .

و يتبين لنا من هذه الأخبار المتعددة أن التعليم كان موجها لعدد كبير من الناس ، يقارب الأربعين فردا كما في بعض الأخبار ، و كان متزامنا مع التعليم الفردي الذي كان موجها لشرائح أخرى من المتعلمين ، مما يعني الجمع بين الأسلوبين في التعليم و التربية في آن واحد حسب ما يقتضي الحال .

و نلمح من هذه الأخبار أن استخدام هذا النمط أو ذاك كان يعتمد على مدى أهمية موضوع التعليم ، و نوعية الأشخاص الذين يوجه إليهم التعليم ، و مقدار التركيز المطلوب في العملية التربوية و التعليمية ؛ ففي قصة إسلام عمر بن الخطاب ﷺ و التي أوردها أهل السير نلاحظ أن فاطمة بنت الخطاب و زوجها سعيد بن زيد رضي الله عنهما كانا حديثي عهد بإسلام ، مما دعا إلى أن توجه لهما التربية الفردية الخاصة ، و عن طريق شخص يتردد

عليهما بشكل دائم ، و هو خباب بن الأرت ﷺ ، حتى يصلب عودهما و ترسخ أقدامهما في الإسلام و يصبحا – مع غيرهما – مؤهلين للتربية الجماعية .

و قد ذكر هارون (١٤١٣هـ) في قصة إسلام عمر بن الخطاب ﷺ أن الرسول ﷺ كان في بيت عند الصفا مع ما يقارب الأربعين من أصحابه ؛ منهم حمزة بن عبد المطلب و أبو بكر الصديق و علي بن أبي طالب رضي الله عنهم أجمعين (ص ٦٥) ، و هؤلاء المذكورون ممن تقدم إسلامهم ، مما يعني أن التربية الجماعية كانت توجه إلى من هم أقل حاجة إلى التركيز في المعاني التربوية ، حيث أن لهم القدرة على مواجهة كثير من الأمور وحدهم و دون مساعدة من الآخرين .

و يتضح من ذلك الأسلوب التربوي المتبع في الاجتماعات في المرحلة المكية ، حيث كان الرسول ﷺ يوزع أصحابه المعلمين على البيوت المختلفة و بتنظيم دقيق ، لأنه كلما كان العدد أقل كانت الفائدة أكبر و الخطر أقل و كان في ذلك تشتيتا لمراقبة المشركين للمؤمنين ، و مما يلاحظ أنه كان هناك استقرار في هذا التنظيم ؛ فقد كان خباب ﷺ (يختلف إليهما) أي يتردد على فاطمة و زوجها رضي الله عنهم أجمعين .

و قد استمر هذا التنظيم في مكة رغم هجرة مجموعة كبيرة إلى الحبشة ، و لعلهم كان عندهم مثل هذا التنظيم لأن المنطلقات واحدة و الموجه واحد و الأهداف المأمولة هي نفسها .

و هذا يبين اتباع الرسول ﷺ للطرق المختلفة في جمع المتعلمين حسبما تقتضي الظروف و كيفما تتحقق المصلحة .

و قد تتدخل عوامل أخرى في تحديد النمط المستخدم ؛ كتوفر المديرين التربويين و الإمكانيات و حالة المتعلمين ، إلا أن كل ذلك هو شذوذ و استثناء من القاعدة ، و لا يغير في جوهر الأصل الذي يتضح من هذا الخبر سالف الذكر .

و لذا فإن التربية الفردية يجب أن توجه للناشئة الذين هم بحاجة ماسة إلى من يعينهم و يوجههم و يعلمهم ، فإن لم يمكن التعليم الفردي التام – كما في حالة خباب بن الأرت مع فاطمة بنت الخطاب رضي الله عنهما ، لأنه ليس محرما لها – فإنه يمكن تقليل أعداد المتعلمين بقدر الإمكان ، كما في حالة الصفوف الدنيا من المرحلة الإبتدائية في التعليم العام ، و كذلك يوجه التعليم الفردي حين يكون موضوع التعليم خاصا ، لا يستفيد منه إلا أفراد محدودون ، كما في حالة مشرف الإدارة المدرسية مع مدير المدرسة أو إدارييها على سبيل المثال .

و المدير التربوي يختار الأسلوب الملائم لاجتماع المتعلمين مراعيا العوامل المختلفة المؤثرة على العملية التربوية ، و منها : وجود عدد كبير من المشاغبين و المشاكسين في الفصل مما

يؤثر على روح الانضباط العام ، و منها : الطقس الحار مما قد يعوق جمع عدد كبير من الطلاب في فصل واحد ، حيث اجتماع الأنفاس و صعوبة تبريد مثل هذه الأعداد دفعة واحدة ، و منها : التباين الموجود بين الطلاب في القدرات و التفاوت في الاستعدادات بشكل كبير مما يجعل الجهد المنصرف من قبل المدير التربوي ضائعا و موزعا بين شرح المبادئ و الأسس و بين تنمية المهارات و صقل الإبداعات .. إلخ .

التخطيط السليم و قاعدة المعلومات

ذكر بو عزة (١٤١٥هـ) ﴿ **أن الرسول ﷺ - و بمجرد وصوله إلى المدينة المنورة - دعا أحد أصحابه و طلب منه أن يحصي له عدد المسلمين في المدينة ، فأحصى له قرابة ألف و خمسمائة شخص** ﴾ حسب رواية الإمام البخاري رحمه الله (ص ٥٤) .

و لا شك أن الرسول ﷺ كان يعرف – من خلال رسله و المعلومات التي وصلت إليه – العدد التقريبي للمسلمين في المدينة النبوية ، و إلا فإنه لم يكن بإمكانه اتخاذ قرار الهجرة دون تهيؤ الأوضاع بالمدينة بالصورة الكافية ، لكنه أراد ﷺ أن يعرف القوة الديموغرافية للمسلمين معرفة دقيقة ، حتى يستطيع اتخاذ القرارات المناسبة بناء على ذلك .

و أورد هارون (١٤١٣هـ) في خبر معركة بدر أن المسلمين قبضوا على ساقيين من سقاة قريش ، فلما أُتي بهما سألهما الرسول ﷺ : ((﴿ **كم القوم ؟** ﴾ قالا : لا ندري ، قال : ﴿ **كم ينحرون كل يوم ؟** ﴾ قالا : يوما تسعا و يوما عشرا (يعني من الإبل) ، فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **القوم فيما بين التسعمائة و الألف** ﴾)) و سأل الرسول ﷺ عن مكان قريش ، و عمن فيهم من أشراف قريش (ص ١١٤) .

و كان هذا التقدير لعدد قريش بناء على خبرة سابقة ؛ حيث كان معروفا أن مائة رجل يأكلون بعيرا واحدا (هارون ، ١٤١٣هـ ، ص ١٦٧) .

فقد اهتم الرسول ﷺ بمعرفة قوة المشركين العددية ليكون قادرا على التخطيط السليم و الاستعداد المناسب و المواجهة المتكافئة ، فلما لم يكن عند الساقيين المعلومات الكافية – أو

أنهما كانا يحاولان إخفاء المعلومات – لم يكتف ﷺ بتلك المحاولة و لكنه استطاع تقدير عدد المشركين من خلال الشواهد و الحساب و الخبرة السابقة .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه لما انصرف المشركون من أحد بعث الرسول ﷺ عليا رضي الله عنه لاقتفاء أثر قريش و معرفة ما سوف يفعلون و إلى أين سيتجهون ؛ إلى المدينة أم إلى مكة ، و قال له : ﴿ **فإن كانوا قد جنبوا الخيل** (ساقوها) **و امتطوا الإبل فإنهم يريدون مكة ، و إن ركبوا الخيل و ساقوا الإبل فإنهم يريدون المدينة** ﴾ (ص ١٣٥) .

و قد كان من المهم جدا و من الأمور المصيرية بالنسبة للمسلمين التعرف على وجهة المشركين و ما سوف يفعلونه .

و مما ذكره هارون (١٤١٣هـ) :

> أن الرسول ﷺ ((لما نزل قريبا من بدر ركب – هو و أبو بكر الصديق رضي الله عنه – حتى وقف على شيخ من العرب ، فسأله عن قريش ، و عن محمد و أصحابه و ما بلغه عنهم ، فقال الشيخ : لا أخبركما حتى تخبراني ممن أنتما ؟ فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **إذا أخبرتنا أخبرناك** ﴾ ، قال : أذاك بذاك ؟ قال : ﴿ **نعم** ﴾ . قال الشيخ : فإنه بلغني أن محمدا و أصحابه خرجوا يوم كذا و كذا ، فإن كان صدق الذي أخبرني ؛ فهم اليوم بمكان كذا و كذا ، للمكان الذي به رسول الله ﷺ . و بلغني أن قريشا خرجوا يوم كذا و كذا ، فإن كان الذي أخبرني صدقني ؛ فهم اليوم بمكان كذا و كذا ، للمكان الذي فيه قريش . فلما فرغ من خبره قال : ممن أنتما ؟ فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **نحن من ماء !** ﴾ ثم انصرفا عنه ، يقول الشيخ : ما من ماء ؟ أمن ماء العراق ؟)) (ص ١١٣ – ١١٤) .

فلم يكتف الرسول ﷺ بإرسال أحد أصحابه لتقصي أخبار الأعداء بل خرج بنفسه لمعرفة هذه المعلومات ، و استطاع الرسول ﷺ بطريقته الخاصة الوصول إلى أهدافه بدقة ، حيث قد سأل الرجلَ عن كل من قريش و المسلمين سواء بسواء ؛ ليتأكد من دقة المعلومات ، و ليموِّه عليه ، و ورَّى الرسول ﷺ بقوله : ﴿ **من ماء** ﴾ ثم انصرف سريعا ، فحصل على المعلومات اللازمة دون خسارة أي معلومات خطيرة قد يستفيد منها الأعداء ، فتحقق المقصود بذكاء خارق .

هكذا كان الرسول ﷺ يخطط تخطيطا دقيقا مبنيا على قاعدة راسخة و أرضية صلبة من المعلومات اللازمة لإحسان التخطيط و دقته .. و هكذا ينبغي أن يكون المدير التربوي .

إن مجتمع الإدارة التربوية هو أحد المجتمعات الإنسانية التي تحتاج – من أجل قيادتها و علاج مشكلاتها – إلى فهم تركيبة الحياة الإجتماعية فيها و المؤثرات عليها و سلبياتها و إيجابياتها و عوامل و اتجاهات التغيير الفاعلة فيها ، و دراسة مشاعر و أذواق و أحاسيس و

تصورات و مفاهيم أفرادها ، و فقه واقعها ، و { فهم الواقع نصف الطريق إلى تبديله } كما يقال .

إنه لا يمكن للمدير التربوي الارتقاء بمجتمع الإدارة التربوية ، و التغيير الإيجابي المؤثر فيه ، دون إلمام كاف مسبق ، و تغطية علمية مدروسة له ، و كيف يمكن له تغيير واقع لا يعرفه ؟! ، بل لا يجشم نفسه عناء البحث و التعمق فيه من أجل معرفته ؟! و هل له أن يتحرك و يعمل بلا علم و لا رفق و بتخبط ، ثم يستغرب حين يفاجأ بالرفض و عدم التفاعل من قبل المجتمع التربوي الذي يتحرك في محيطه ؟؟

إن التغيير و الإصلاح يسير وفق سنن كونية و شرعية ، عن طريق الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر بوسائله المتعددة و شروطه المحددة ، ذكر بو عزة (١٤١٥هـ) أن الإمام أحمد بن تيمية لخص شروط الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر في مقولته الشهيرة: " يتطلب الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر : علما قبله و رفقا معه و صبرا بعده " (ص ٥٤) ، و الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر هما نوع من الإصلاح و التغيير ، و الذي يحتاج إلى علم و تخطيط قبله .

و من أجل الحصول على المعلومات الكافية و اللازمة لعملية التخطيط ، فإنه لا بد للمدير التربوي من استخدام البحث الميداني بمنهجياته العلمية و طرقه الإحصائية و استماراته و استبياناته البحثية ، ثم الاستفادة من نتائجه في تنظيم عمله و حسن التخطيط له ، و صبغ تحركه و تفاعله بالطابع العلمي الجاد المنتج .

القسم الثالث

بيئة الإدارة التربوية

محتويات القسم الثالث

معرفة الواقع و تحقيق النجاحات

تهيئة البيئة المناسبة

معرفة الواقع و تحقيق النجاحات

كان الرسول ﷺ بالإضافة إلى معرفة أصحابه معرفة دقيقة ، يعرف أعداءه كذلك معرفة دقيقة و يعرف خصائص كل واحد منهم و ما يعجبه و ما لا يعجبه و ما هو محترم معظم عنده و ما هو غير ذلك ، و لذلك كان يحقق نتائج سريعة و يصل إلى أهدافه بدقة ، أورد هارون (١٤١٣هـ) :

أن الرسول ﷺ خرج في العام السادس للهجرة بغرض العمرة و كان لا يريد الحرب و كان حريصا على أن يعرف الناس عنه ذلك ، لذا ساق معه الهدي و أحرم بالعمرة ليأمن الناس و يعلموا أنه إنما خرج زائرا للبيت و معظما له ، فلما خرجت قريش لتقاتله غيّر طريقه حتى وصل إلى الحديبية ، ((فبعث إليه المشركون مكرز بن حفص بن الأخيف ، فلما رآه الرسول ﷺ مقبلا قال : ﴿ **هذا رجل غادر** ﴾)) ((ثم بعثوا إليه الحليس بن علقمة - أو ابن زبان - و كان يومئذ سيد الأحابيش ، فلما رآه رسول الله ﷺ قال : ﴿ **إن هذا من قوم يتألهون** (أي يتعبدون و يعظمون الله) ، **فابعثوا الهدي في وجهه حتى يراه** ﴾ ، فلما رأى الهدي يسيل عليه من جانب الوادي في قلائده (ما يعلق في عنقه إعلاما له) ، و قد أُكل أوباره من طول الحبس عن محله (الموضع الذي ينحر فيه) ، رجع إلى قريش و لم يصل إلى رسول الله ﷺ ، إعظاما لما رأى . فقال لهم ذلك ، فقالوا له : إجلس فإنما أنت أعرابي لا علم لك ، فغضب عند ذلك و قال : يا معشر قريش ، و الله ما على هذا حالفناكم ، و لا على هذا عاقدناكم ، أيُصَدُّ عن بيت الله من جاء معظما له ! و الذي نفس الحليس بيده لتُخلُّنَّ بين محمد و بين ما جاء له أو لأنفرن بالأحابيش نفرة رجل واحد ! فقالوا له : مه ، كفَّ عنا يا حليس حتى نأخذ لأنفسنا ما نرضى به .

ثم بعثوا إلى رسول الله ﷺ عروة بن مسعود الثّقفي ، فخرج حتى أتى رسول الله ﷺ فجلس بين يديه ثم قال : يا محمد ، أجمعت أوشاب الناس (أخلاطهم) ثم جئت بهم إلى بيضتك (قبيلتك و عشيرتك) لتفضَّها بهم (تكسرها) . إنها قريش قد خرجت معها العوذ المطافيل (أي : لن يعودوا حتى يحاربوا) ، قد لبسوا جلود النمور ، يعاهدون الله لا تدخلها عليهم عَنوة أبدا . و ايم الله لكأني بهؤلاء قد انكشفوا عنك غدا ! و أبو بكر الصديق رضي الله عنه خلف رسول الله ﷺ قاعد ، فقال : أمصص بظر اللات ، أنحن ننكشف عنه ؟ قال : من هذا يا محمد ؟ قال : ﴿ **هذا ابن أبي قحافة** ﴾ . قال : أما و الله لولا يد قد كانت لك عندي لكافأتك بها ، و لكن هذه بها ..

ثم جعل يتناول لحية رسول الله ﷺ و هو يكلمه ، و المغيرة ابن شعبة ﷺ واقف على رأس رسول الله ﷺ في الحديد ، فجعل يقرع يده إذا تناول لحية رسول الله ﷺ و يقول : أكفف يدك عن وجه رسول الله ﷺ قبل أن لا تصل إليك ! فيقول عروة : ويحك ! ما أفضك و أغلظك ! ﴿ **فتبسم رسول الله ﷺ** ﴾ ، فقال له عروة : من هذا يا محمد ؟ قال : ﴿ **هذا ابن أخيك المغيرة ابن شعبة** ﴾ . قال : أي غُدَر ، و هل غسلتُ سوءتك إلا بالأمس ! (يشير فيه إلى موقف أحسن فيه عروة إلى المغيرة) ، فكلمه رسول الله ﷺ بنحو مما كلم به أصحابه (ممن أرسلتهم قريش) ، و أخبره أنه لم يأت يريد حربا .

فقام من عند رسول الله ﷺ و قد رأى ما يصنع به أصحابه ؛ لا يتوضأ إلا و ابتدروا وضوءه ، و لا يبصق بصاقا إلا ابتدروه ، و لا يسقط من شعره شيء إلا أخذوه . فرجع إلى قريش فقال : يا معشر قريش ، إني قد جئت كسرى في ملكه ، و قيصر في ملكه ، و النجاشي في ملكه ، و إني و الله ما رأيت ملكا في قوم قط مثل محمد في أصحابه ! و قد رأيت قوما لا يُسلمونه لشيء أبدا ، فروا رأيكم))
(ص ١٧٦ - ١٧٩) .

فانظر إلى العجب العجاب من عمل الرسول ﷺ المنطلق من المعرفة الدقيقة بالواقع ، و كيف استطاع أن يجعل الرسل الذين أرسلتهم قريش إليه ليثنوه عما يريد ، يجعلهم رسلا له يدافعون عنه و يستعدون لحرب قريش إن هي أصرت على منع الرسول ﷺ من تحقيق أهدافه!!

إن أبلغ شاهد يؤكد أهمية رعاية عنصر واقع البيئة المكانية في عمل المدير التربوي هو الآيات التي يزود الله بها رسله لإقناع المرتابين ، و إفحام المعاندين ، و لتؤكد أنهم مرسلون من عند الله ، جاؤوا ليبلغوا رسالته للناس ، فكانت كل آية مناسبة لحاجة البيئة و لما تفوق و مهر فيه القوم من علم أو صناعة أو لغة أو بيان ، ففي مواجهة سحرة فرعون الذين برزوا في صناعة السحر ؛ كانت العصا آية موسى – عليه السلام – ، و في مواجهة خبرة الرومان في الطب ؛ كانت آية عيسى – عليه السلام – إبراء الأمراض التي استعصت على الطب ، و في مواجهة بلاغة العرب كانت آية النبي الأمي محمد ﷺ و هي القرآن الكريم (الطويل ، ١٤٠٤هـ ، ص ٧٤).

و هكذا يتوصل المدير التربوي إلى الغايات عن طريق أقصر السبل ، إذا تحرك من خلال وعي كامل للواقع و معرفة دقيقة لمن يتعامل معهم ، فالناس أصناف و معادن ، و ما يصلح لأحدهم لا يصلح لآخر ، و كم من الناس من يمكن أن يُدخل إلى قلبه بكلمة ، و من يُدفع إلى العمل البناء المثمر بكليمات ، لكنه لا يسمع هذه الكليمات اليسيرات ، و لذلك يبقى على حاله ، و يبقى مديره التربوي على حاله كذلك من التخبط و التعب و استخدام جميع

الوسائل غير المجدية ، لأنها لم تنطلق من فوق أرضية صلبة تعتمد عليها ، ألا و هي الخلفية الكافية عمن يتعامل معهم المدير التربوي .

و قد توصلت إلى جزء من هذه الحقيقة نظريتا X و y في الادارة ، فصنف من الناس بطبيعته منطلق إلى العمل ، متحمس له ، و لا يحتاج إلى تذكير ، و إنما إلى تشجيع و تحميس و ثناء ، و الصنف الآخر يميل بطبيعته للكسل و الإهمال و عدم العمل و لا بد له من عامل و حافز يحركه للعمل و يحرضه عليه ، كالجزرة المعلقة في آخر العصا الموضوعة أمام الحمار (أوشي ، ١٤١١ هـ ، ص ٩٦ - ٩٧ ، نقلا عن مكجريجور) .

فما توصلت إليه هذه النظريات الحديثة جزء مما مارسه الرسول ﷺ تطبيقا عمليا خلال تعامله مع الناس ، فقد كان الرسول ﷺ يسلك مسلك المتابعة و الثناء و التشجيع مع أبي بكر الصديق ﷺ و أمثاله من كبار الصحابة الراسخين في الإيمان ، ذكر مسلم (ت ٢٦١هـ) عن أبي هريرة ﷺ قال : قال رسول الله ﷺ : **﴿ من أصبح منكم اليوم صائما ؟ . قال أبو بكر ﷺ : أنا . قال : فمن تبع منكم اليوم جنازة ؟ . قال أبو بكر ﷺ : أنا . قال : فمن أطعم منكم اليوم مسكينا ؟ . قال أبو بكر ﷺ : أنا . قال : فمن عاد منكم اليوم مريضا ؟ قال أبو بكر ﷺ : أنا . فقال رسول الله ﷺ : ما اجتمعن في امرئ إلا دخل الجنة ﴾** (ك فضائل الصحابة ، ب فضائل أبي بكر ، رقم ٦١٣٢ ، ج ١٥ ، ص ١٥١ - ١٥٢) و يقول لبلال ﷺ فيما ذكر البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") : **﴿ سمعت دفّ نعليك بين يديّ في الجنة ﴾** (ك فضائل الصحابة ، ب ٢٣ ، تعليقا ، ج ٣ ، ص ٣٢) .

و يقول : **﴿ يطلع عليكم رجل من أهل الجنة ﴾** (الكاندهلوي، ١٤٠٥هـ، ج ٢ ، ص ٤٢٩-٤٣٠) ، و عن أبي هريرة ﷺ قال : **﴿ بينا نحن عند رسول الله ﷺ إذ قال : بينا أنا نائم ، رأيتني في الجنة ، فإذا امرأة تتوضأ إلى جانب قصر ، فقلت : لمن هذا القصر ؟ فقالوا : لعمر ، فذكرت غيرته فوليت مدبرا ، فبكى عمر و قال : أعليك أغار يا رسول الله ؟﴾** (البخاري ، ك فضائل الصحابة ، ب ٦ ، رقم ٣٦٨٠ ، ج ٣ ، ص ١٤) .. و هكذا ، بينما تجد خطاب الرسول ﷺ الموجه إلى عامة الناس يشمل الترغيب و الترهيب ، الرجاء و الخوف ، و أسلوب الحث المباشر على الصالحات و النهي المباشر عن مقارفة السيئات .

و هكذا فالحياة الواقعية في الميدان التربوي تبين أن من الناس من تكفيه النظرة لتردعه ، كما قال الشاعر :

الحر تكفيــــــه الإشارة   و العبد يقــــرع بالعصا

و من الناس من ينفعه أن تعمل العمل أمامه حتى يقتدي بك من غير كلام ، و من الناس من يحتاج إلى إقناع و إفهام و حث و تشجيع و عتاب و محاسبة ، فلا هذا الأسلوب يصلح

لذاك ، و لا ذاك الأسلوب يصلح لهذا ، بل إن استخدام أساليب غير مناسبة قد يسبب ردود فعل عكسية و آثاراً جانبية ؛ كان من الممكن تلافيها لو بذل المدير التربوي قليلا من الجهد في التعرف على من معه و من يتعامل معهم و واقعهم المعاصر ، بل إن هذا هو صميم عمل المدير التربوي ، لأنه يتعامل مع نفوس إنسانية تتعرض لمتغيرات عدة تؤثر فيها ، و لا يتعامل مع آلات ميكانيكية أو كهربية ؛ كل المتشابهة منها تعمل وفق نسق واحد و طريقة متشابهة !!

تهيئة البيئة المناسبة

يظهر من كتاب موادعة اليهود المفصل (هارون ، ١٤١٣هـ ، ص ١٠١ - ١٠٣) : معرفة الرسول ﷺ الدقيقة للواقع بمختلف تفصيلاته ، فهو يعرف الأطراف المختلفة ، و يعرف ما تتميز به من أخلاق و صفات و ما لها و ما عليها ، و لذلك فقد استطاع أن يحدد العلاقات بدقة و أن يحدد لكل طائفة حجمها الطبيعي و المناسب ، فيما يخدم المصلحة العليا للمسلمين كمؤسسة مهيمنة على الأوضاع في المدينة .

و يظهر ذلك في مواقف أخرى متعددة ، ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ كان يحدد بدقة المناطق التي حول جزيرة العرب و التي يمكن للمهاجرين أن يذهبوا إليها (ص ٦٠) ، و يرسل في عام الوفود الرسائل المختلفة لرؤوس القوم المحيطين بالجزيرة (هارون ، ١٤١٣هـ ، ص ٢٥٨ - ٢٥٩) .

و هذا هو عين ما يتوجب على المدير التربوي حين يتعامل مع أفراد المؤسسة التربوية المختلفين ، و حين يوكل المهام ، و يسند المسؤوليات ، و يمنح الصلاحيات ، و يحدد الواجبات ، فلا يليق به و لا يعذر إن بنى تصرفاته على تصورات خاطئة تسبب عدم الارتياح عند بعض أو كل أفراد المؤسسة التربوية ، فقد يكون بعضهم صاحب مكانة اجتماعية في المؤسسة من خلال خبرته و قدمه و المناصب التي تبوأها ، بحيث أنه يمثل إدارة إنسانية يلتف حولها الموظفون و بشدة ، و قد يسبب له مثل هذا الرجل المشاكل إن لم يضعه في المكان الملائم و ذلك من باب **﴿ أنزلوا الناس منازلهم ﴾** (أبو داوود ، ك الأدب ، ب ٢٠ ، رقم ٤٨٤٢ ، ج ٢ ،

ص ٤٥١ ، معناه صحيح) ، و لو كان هذا الوضع معنويا فقط كما فعل الرسول ﷺ مع أبي سفيان رضي الله عنه في عام الفتح ، ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ قال : ﴿ **من دخل دار أبي سفيان فهو آمن ، و من أغلق بابه فهو آمن ، و من دخل المسجد فهو آمن** ﴾ (ص ٢٠١) ، فالواقع أنه لا قيمة حقيقية لدخول أحد دار أبي سفيان ما دام هو في بيته آمناً ، و ما دام يمكن له أن يدخل المسجد الحرام المعروف بأنه مثابة للناس و أمن ، لكن هو إنزال الناس منازلهم على الطريقة المحمدية .

و قد يكون لبعض أفراد المؤسسة طبيعة معينة ؛ فما يناسب غيره من الأعمال قد لا يناسبه ، و هكذا .. يجب أن يهتم المدير التربوي بدراسة واقع المؤسسة التربوية و حال أفرادها تفصيلياً قبل أن يقدم على خطوات جديدة أو قرارات جديدة ، حتى تتكلل خطواته بالسداد و النجاح و التوفيق.

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ ، لما وجد الصعوبات و التضييق في مكة ، و لم يستطع أصحابه أن يعبدوا الله في جو مطمئن ؛ هيأ لهم أماكن أخرى بعد استطلاع هذه الأماكن ، فأمرهم بالهجرة إلى الحبشة و بقوا هنالك حتى العام السابع للهجرة ثم أمر البقية بالهجرة إلى المدينة المنورة في العام الثاني عشر للبعثة و هاجر معهم (ص ٦٠ ، ٩٠) .

و القائم بأمر الإدارة التربوية لا بد أن يهيئ البيئة المناسبة للتربية و التعليم ، سواء من ناحية الزمان بمراعاة الوقت و تغيره ما بين الصيف و الشتاء ، و شدة الحرارة أو البرودة .

و لذا يقترح أن يكون موعد بدء الدراسة موافقا لشروق الشمس أو بعد نصف ساعة من ذلك الموعد حسب اختلاف المدن ، من أجل إستغلال صفاء الذهن الذي يكون في ذلك الوقت المبكر ، يقول المصطفى ﷺ في الحديث الصحيح : ﴿ **اللهم بارك لأمتي في بكورها** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٨هـ "ب" ، رقم ٩٦٨ ، ج ٢ ، ص ٤) ، و من أجل استغلال اعتدال الجو في هذه الفترة و خاصة في المناطق الحارة التي تعاني من شدة الحرارة منذ ساعات شروق الشمس الأولى فكيف بعد ذلك ؟ .

على أن يكون موعد نهاية الدراسة : مع صلاة الظهر لتكون فترة مابعد الظهر للراحة كما كان الرسول ﷺ يفعل و كان يأمر أصحابه بذلك فيقول : ﴿ **قيلوا فإن الشياطين لا تقيل** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٤٣٠٧ ، ج ٤ ، ص ١٤٧) .

و تكون تهيئة البيئة التربوية كذلك بجعل فترات الاستراحة فيما بين الدروس المختلفة و كذلك مراعاة أحوال المتعلمين من ناحية الجوع و الشبع .

و كذلك يراعي المدير التربوي المكان من حيث الإضاءة و التهوية و الناحية الأمنية بعيدا عن الأخطار المحدقة ، كما كان الرسول ﷺ يفعل ، حيث كان يخفي أصحابه عن أعين المشركين .

و ينبغي أن تراعي الجهات التخطيطية و التنفيذية جميعا وضع المدرسة ، بحيث لا تكون قريبة من شارع عام يجلب الضوضاء ، و تكون السيارات المسرعة فيه خطرا على الطلاب ، و خاصة طلاب المرحلة الإبتدائية ، و كذلك يلاحظ أن لا تكون المدرسة قريبة من مصانع أو ورش تسبب الإزعاج ، و لا ينبغي أن تجعل مدارس الطلاب الكبار مجاورة لمدارس البنات الكبيرات ، حتى لا يؤدي ذلك إلى الاختلاط أثناء الدخول و الخروج و حصول الاحتكاك و الأذى .

و من المفترض أن تُهيأ الظروف المناسبة للطلاب الموهوبين بتوفير الوسائل الحديثة التي تساعدهم على النبوغ ، و ابتعاثهم إلى البيئات المناسبة التي يستطيعون فيها الحصول على التربية و التعليم في أجواء هادئة مناسبة ، مع ملاحظة أن هذه البيئات قد تكون مناسبة للنهل من معين التربية و التعليم ، و قد لا تكون صالحة إلا لأخذ التعليم منها دون التربية ، فيراعى حينئذ إرسال من هم مكتفون في النواحي التربوية من الطلبة الكبار الناضجين تربويا و فكريا و ثقافيا و المتحصنين في كل المجالات بحيث لا يكون ابتعاثهم هذا وبالا عليهم ، و نلحظ هذا المعنى من إرسال الرسول ﷺ أعدادا كبيرة من الرجال و النساء و الأطفال إلى كل من الحبشة (عشرة ثم ثلاثة و ثمانين فردا) ثم إلى المدينة المنورة بحيث لم يبق أحد من المسلمين في مكة إلا من حبس أو فتن ، و تم ذلك الابتعاث لأن البيئة كانت مناسبة للجميع ، صالحة لتلقي كل من التربية و التعليم ، بينما لم يرسل لتعلم اللغات الأجنبية ، أو تعلم صناعة الأسلحة المتطورة – التي لم يكن يعرفها العرب في ذلك العصر في الجزيرة العربية – إلا رجالا معدودين من الذين كانوا أشداء معروفين ، و لهم سابقة في الإسلام ، و لهم قدم صدق في المنافحة عنه ، و كانوا ذوي باع و كعب عال في الفهم و اليقين و الإخلاص ، لا يخشى عليهم من التأثر بالبيئات التي ابتعثوا إليها ، و كانوا في الوقت نفسه أذكياء نجباء يستطيعون إنهاء المهمة بأسرع ما يمكن و العودة إلى بلادهم ، و قد فعل الرسول ﷺ ذلك لأن البيئة في هذه الحالة لم تكن صالحة للتربية ، و لم تكن الحاجة ماسة لتعلم هذا العلم من قبل جميع الأفراد ، فتم الاكتفاء بإرسال البعض .

إن الرسول ﷺ قد بذل جهده في تهيئة البيئة المناسبة ، فهو قد سأل عن بيئة الحبشة ، و أرسل أصحابه إليها كمقر مؤقت ، فتعرفوا على تلك البيئة بشكل أكبر ، فكانت الحبشة مكانا مناسبا لظروف المرحلة و بشكل مؤقت ، إلا أنها لم تكن صالحة كمقر نهائي للدولة الإسلامية

الفتية لعوامل متعددة ؛ و منها بعدها عن تجمعات القبائل التي كانت تأتي إلى مكة المكرمة و ما حولها في موسم الحج ، و هذا لا ييسر نشر الدعوة الإسلامية و لا تبليغ دين الله ، و ذلك يعني عدم تهيؤ الظروف لتقديم التربية الإسلامية لهؤلاء .

و باختصار فإنه ينبغي تهيئة كافة الظروف المختلفة ذات التأثير على وضع الفرد في المؤسسة التربوية ، من أجل الحصول على بيئة تربوية متفتحة ، و يجب استفراغ الوسع في سبيل تحقيق ذلك ، كما حاول الرسول ﷺ فعل ذلك في مكة المكرمة ، فإن لم يمكن ذلك و تعذر الحصول على البيئة التربوية المناسبة المتوافر فيها الحد الأدنى الذي لا يحتمل عدم وجوده ؛ كان من الضروري البحث عن بيئة أخرى صالحة لزرع المبادئ و القيم بشكل صحيح ، كما فعل ذلك الرسول ﷺ .

لقد فطن لهذا المعنى إخواننا الذين كانوا تحت حكم الاتحاد السوفييتي سابقا ، و بالذات في الجمهوريات الإسلامية منها ، حيث وجدوا أن المدارس التي سيطرت عليها الشيوعية الحمراء ليست إلا بيئة فاسدة عقديا و فكريا و إجتماعيا و تربويا ، و لا تصلح لتقوم بمهمة تربية أبنائهم ، فشكلوا و هيئوا بيئة جديدة كل الجِدة ، فأدخلوا أبناءهم إلى الغرف السرية المغلقة تحت الأرض مع المعلمين القديرين الموثوقين ، فخرج هؤلاء الطلاب بعد ذلك لا حُفاظا للقرآن فحسب ، بل لأمهات كتب العلم الشرعي ، فحافظوا بذلك على هويتهم ، و أصبحوا هم المؤهلين للأخذ بأيدي غيرهم و تعليمهم و تربيتهم .

و هذا هو الواجب على المدير التربوي ؛ أن يهيئ البيئة و يحاول إصلاحها إن كانت فاسدة ، فإن عجز عن ذلك وجب البحث عن بيئة أنسب ، و تهيئة ظروف أفضل ، لتتم هذه العملية العظيمة (التربية و التعليم) لا بشكل مرقع و لكن وفق أسس رصينة و مبادئ راسخة و قوانين صارمة .

بل إن هذا مما يوجبه الله – عز و جل – ، و لا يقبل عذر من إعتذر بأنه وُجد في بيئة لم تساعده على أن يتعلم العلم الصحيح و يتربى التربية الخالصة ، حيث يقول تعالى : ﴿ إن الذين توفاهم الملائكة ظالمي أنفسهم قالوا : فيم كنتم ؟ قالوا : كنا مستضعفين في الأرض ، قالوا : ألم تكن أرض الله واسعة فتهاجروا فيها ؟ ! فأولئك مأواهم جهنم وساءت مصيرا ﴾ (النساء : ٩٧) ، و يقول تعالى : ﴿ ومن يهاجر في سبيل الله يجد في الأرض مراغما كثيرا وسعة ، ومن يخرج من بيته مهاجرا إلى الله و رسوله ثم يدركه الموت فقد وقع أجره على الله ﴾ (النساء : ١٠٠) و يقول سبحانه و تعالى واصفا أولئك الذين يبحثون عن بيئة جديدة بأنهم على الصواب : ﴿ والذين هاجروا من بعد وجاهدوا معكم فأولئك منكم ﴾ (الأنفال : ٧٥) ، فالمسألة ليست لعبا ، و المسلم ليس

بالضعيف الذي يستسلم لكل صعوبة و يتوقف عند كل عقبة ، بل يتحرك و يبحث و يجاهد حتى يهيئ البيئة التربوية المناسبة ، و في هذا الكلام رد على أصحاب النظرات السوداوية الذين ينظرون إلى الحياة التربوية من وراء منظار قاتم ، فشعارهم : ليس بالإمكان أفضل مما كان ، و ليس بأيدينا إصلاح الأوضاع الخاطئة في حقل التربية و التعليم ، و على ذلك فلا بأس بالمزيد من النوم و الاسترخاء في ظل الأوضاع الخاطئة و السلام ، فهذا كله وضع خاطئ ينبغي أن يصحح من قبل المدير التربوي و يجب أن لا يسكت عليه أبدا .

القسم الرابع

المجتمع التربوي وأسسه

محتويات
القسم الرابع

أساس الأخوة

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ آخى بين المهاجرين و الأنصار حيث قال : ﴿ **تآخوا في الله أخوين أخوين** ﴾ ، و جعل كل اثنين أخوين و سماهم (ص ١٠٣ - ١٠٤) .

فهذه هي الأخوة الخاصة ، و هي زيادة على الأخوة العامة بين المؤمنين التي يقول الله - سبحانه و تعالى - فيها ﴿ إنما المؤمنون إخوة ﴾ (الحجرات : ١٠) .

و كان هذا الفعل من الرسول ﷺ من الأفعال المتقدمة التي فعلها في المدينة ، و التي تدلل على أهمية وجود روح الحب و الإخاء بين أفراد المؤسسة التربوية منذ البداية (مع التأسيس) ، حتى يكون جو المؤسسة التربوية جواً صحياً ، و حتى تكون العلاقات القائمة بين الأفراد علاقات قوية بناءة ، و قائمة على المحبة ، ليتم التعاون و يحصل النجاح في العمل .

و لا يمكن لأحد إغفال هذه القضية لأن الإنسان اجتماعي بطبعه كما يقول ابن خلدون (ت ٨٠٨هـ) في المقدمة (ص ٤١) ، فهو محتاج لغيره ، و يحتاجه غيره ، و لا يمكن أن يقوم بأعماله وحده ، بل لا بد من التعاون مع الآخرين و توزيع الأدوار ، و هذا هو عمل المؤسسات ، العمل الجماعي ، يحتاج إلى مثل هذا التكاتف ، و إلا ضعف العمل أو لم يقم أصلاً ، يقول تعالى : ﴿ ولا تنازعوا فتفشلوا وتذهب ريحكم ﴾ (الأنفال : ٤٦) ، فأفراد المؤسسة إن انشغلوا عن العمل بالمهاترات و الخصومات و المشاغبات فيما بينهم ، لعدم وجود العلاقة القوية المتينة و الأخوة الصادقة ، إن انشغلوا بذلك فإنه لا بد أن يترك أثراً في تعامل بعضهم مع بعض ، كما يلاحظ في الواقع اليوم للأسف ، أما الصورة التي أرادها الرسول ﷺ للمؤسسة التربوية فهي تقوم على الحب و الإخاء و التعاون ، كل يساعد الآخر و يخفف عنه ، و يحاول أن ينجز عنه الأعمال ، و في الوقت نفسه ينصح و يسدد حين وقوع الخطأ من الآخرين ، لا أن يفرح بخطأ غيره ، و فوق ذلك يقترح و يشارك بالتفكير في الجوانب المختلفة للعمل و يبتكر ما فيه الفائدة لعمل المؤسسة التربوية ككل ، لا سعيا وراء المصالح الذاتية و الخاصة و الجزئية له أو لغيره ممن يشاركه تلك المصلحة .

و بتأسيس المدير التربوي لهذه القاعدة الأخوية في مؤسسته التربوية يكون البناء القوي ، و يتم النجاح ، و تتحقق الآمال ، بل و حتى الأحلام ، و لهذا فإن على المدير التربوي أن يبذل جهودا حثيثة في ترسيخ العلاقات الأخوية بين أفراد المؤسسة التربوية ، و العلاج المبكر لما يطرأ عليها من مشكلات أو سوء تفاهم أو ما شابه ذلك ، و عليه أن يجعل لهذا الأمر

أولوية في أجندة أعماله ، لأنه ليس نافلة يقوم بها تفضلا و تكرما منه ، بل هو من صميم عمله الأساسي ، و طبعا هذا في حالة ما إذا كنا جادين فعلا في تحقيق الأهداف الكبيرة و في بذل الجهد في العمل المثمر الفعال .

الروح المعنوية

ذكر هارون (١٤١٣هـ) : ((أن أبا سفيان بن حرب حين أراد الانصراف من معركة أحد أشرف على الجبل ثم صرخ بأعلى صوته فقال : أنعمتَ فَعَالِ (أي أحسنتَ الفعل) ، إن الحرب سجال (أي مرة لهذا و مرة لهذا) ، يوم بيوم ، أُعل هبل (أي أظهر دينك) . فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **قم يا عمر فأجبه فقل : الله أعلى و أجل ! . لا سواء** (أي لا نستوي) ، **قتلانا في الجنة و قتلاكم في النار** ﴾ (ص ١٣٥) .

و هذا الخبر يبين حرص الرسول ﷺ على إبقاء الروح المعنوية لدى المسلمين مرتفعة بعد الهزيمة المفاجئة التي أصابتهم ، و نجد أن هذا الحرص موجود حتى و لو كان رفع الروح المعنوية للمسلمين بمجرد الكلام و الرد النظري المجرد الذي لا يغيرفي واقع الأمر شيئاً ، فإن المصيبة قد وقعت و لا تزال الجراح تثعب (تنبعث) دماً ، و القتلى قد غادروا إلى حياة أخرى ، إلا أن حرص الرسول ﷺ على إبقاء الروح المعنوية مرتفعة لدى المسلمين منطلقةُ أن دوام الحال من المحال و الأيام دول وأن العاقبة للمتقين ، و أن المهمة المنوطة بالمسلمين هي من الكبر بحيث تحتاج إلى نفسية عالية و همة وثابة طامحة لا يكدرها شيئ من العقبات و الكبوات ، التي لا بد أنها ستواجه المسلم في طريقه لا محالة ، و أن العزة لله و لرسوله و للمؤمنين ، و لا ينبغي أن يكون لهم غير ذلك و لا أن يرضوا بغير ذلك .

و من أجل ذلك فقد اتخذ الرسول ﷺ إجراءات أخرى تحقق الهدف نفسه ، ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ خرج بمن كان معه في أُحُد فقط دون غيرهم إلى حمراء الأسد ، متتبعاً قريش ، رغم جراحات المسلمين (ص ١٣٧ - ١٣٨) و ذلك ليحقق جملة من الأهداف ؛ و من ضمنها رفع الروح المعنوية لدى المسلمين ؛ فهم – رغم جراحاتهم و ما أصابهم من

مصائب – قادرون على ملاحقة العدو و تتبعه ، فإذا كانوا يفعلون ذلك و هم في هذه الحال و قد أصابهم ما أصابهم و دون استعانة ببقية قومهم ممن لم يُصب معهم ، فكيف في أوقات قوتهم و عافيتهم و صولتهم و شدة بأسهم ؟! ، إن هذا يدل على أنهم لا تسقط لهم راية ، و لا يقدر على مقاومتهم أحد ، و لا يؤثر فيهم ما أصابهم مهما اشتد و كثر .

و هذا العمل من الرسول ﷺ قد قلب الموازين معنوياً ، فالمشركون شعروا بأنهم لم يفعلوا شيئاً ، و لم يؤدوا الغرض الذي جاؤوا من أجله ، و هو استئصال شأفة المسلمين ، و لذلك فقد فكروا جديا بالعودة ، للقضاء على المسلمين قضاء مبرماً (هارون ، ١٤١٣هـ ، ص ١٣٨) ، لكن فعل الرسول ﷺ أرهبهم و بيّن قوة المسلمين و عدم تأثرهم بما حدث لهم ، و أثناهم عن فكرة العودة للقضاء على المسلمين .

و أما المسلمون فقد شعروا بقوتهم و أنهم قادرون على تتبع الأعداء و الترصد لهم و انتظارهم لمدة ثلاثة أيام كاملة ، و شعروا بأنهم لم يفت في عضدهم ما أصابهم ، فعادت لهم روحهم المعنوية المرتفعة بعد تلك المصيبة العظيمة القاسية .

أين هذا الحرص على رفع الروح المعنوية لدى المجموعة من تساهل كثير من المديرين التربويين بهذا الجانب و نسيانهم له ؟ ، أين فعل الرسول ﷺ من الاحتقار و السخرية و الاستهزاء و التهكم الذي يفعله البعض ؟

إن بعض المديرين التربويين لا يبالي بهذه المسألة ، و هو في غفلة كاملة عنها ، و البعض الآخر يقدر قيمة هذه المسألة ، لكنه بعفويته – و من حيث يدري أو لا يدري – يسهم في تحطيم الروح المعنوية لدى أفراد المؤسسة التربوية ؛ فمن يتكلم عن مثاليات دون النزول إلى عالم الواقع يفعل ذلك ، و من يكلف الناس بما لا يطيقون يفعل ذلك ، و من لا يبرر القرارات و لا يشرحها و لا يبين مغازيها و فوائدها و ثمرتها يسهم في ذلك ، و من يسخر – من موقع المتفرج – من بعض القرارات و الأنظمة دون عمل جاد فعال يذكر؛ يتسبب في هذا التحطيم – أو الإضعاف – للروح المعنوية لدى الأفراد على أقل تقدير .

حرص الرسول ﷺ على مجموعته

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه لما انصرف المشركون من أحد بعث الرسول ﷺ علياً ﷺ لاقتفاء أثر قريش و لمعرفة ما سوف يفعلون و إلى أين سيتجهون ؛ إلى المدينة أم إلى مكة ، و خوف الرسول ﷺ من أن يكونوا إنما يريدون غزو بقية المسلمين في المدينة ، و لذلك قال ﷺ : ﴿ **و الذي نفسي بيده ؛ لئن أرادوها** (يعني المدينة المنورة) **لأسيرن إليهم فيها ثم لأناجزنهم** ﴾ (ص ١٣٥) .

و هذا يبين شدة حرص الرسول ﷺ على المسلمين أينما كانوا ، سواء كانوا معه أو في مكان آخر ، فهو يهتم بهم و يفكر في شأنهم و لا يغيبون عن باله ، رغم أن ما أصابه هو و من معه كان كفيلاً بأن يشغلهم بأنفسهم ، لكن مع هذا كان الرسول ﷺ : قمة في الحرص على إخوانه و مجموعته ، و هذا بعينه ما يجب أن يوليه المدير التربوي جل اهتمامه ، فيهتم بالسؤال عمن غاب و محادثة من حضر و مشاركة مجموعته في مناسباتها الإجتماعية ، و بذل النصيحة لهم حرصاً على مصلحتهم لا سعياً وراء أهدافه هو فقط ، و لذا فعليه أن يكلف من حضر بإبلاغ من غاب و السؤال عنه ، و الحرص على إبعاد المجموعة عن الأخطار و الأخطاء التي تضرهم ، و لا مانع من أن يعزز هو هذا الجانب بمبادرته باقتراح بعض البرامج الإنسانية التكافلية الاجتماعية داخل المؤسسة التربوية ، ليشعر الأفراد بهذه المعاني ، و غير ذلك من السبل ، هذا إن كان يريد أن يدير عمله التربوي بشكل صحيح !

حب المجموعة للمدير التربوي

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه لما أخبر جبريلُ عليه الصلاة و السلام النبيَّ ﷺ بأمر الله له بالمسير إلى بني قريظة عقب غزوة الأحزاب في السنة الخامسة للهجرة ، أمر الرسولُ ﷺ المسلمين بالمسارعة إلى ديار يهود بني قريظة ،

((و قدّم رسول الله ﷺ عليّ بن أبي طالب رضي الله عنه برايته إلى بني قريظة و ابتدرها الناس ، فسار علي بن أبي طالب رضي الله عنه حتى إذا دنا من الحصون سمع منها مقالة قبيحة لرسول الله ﷺ (أي عن الرسول ﷺ) ، فرجع علي رضي الله عنه حتى لقي رسول الله ﷺ بالطريق فقال رضي الله عنه : يا رسول الله ، لا عليك أن لا تدنو من هؤلاء الأخابث ، قال ﷺ : ﴿ **لِمَ ؟ أظنك سمعت منهم لي أذىً** ﴾ ، قال رضي الله عنه : نعم ، يا رسول الله)) (ص ١٥٩) .

و يظهر من ذلك شدة حب الصحابة للرسول ﷺ ، و حرصهم رضوان الله عليهم على أن لا يسمع الرسول ﷺ شيئاً يسوؤه ، حتى لو كان ذلك مجرد كلام من قوم معروفين بسوء الأدب حتى مع الله سبحانه و تعالى فكيف بعباده ؟! لكن الحب ارتقى في نفوس الصحابة رضوان الله عليهم ، حتى وصلوا إلى هذه الدرجة العالية من الحرص على نفسية الرسول ﷺ أن تمس أو يلحق بها أذى ، سواء عن طريق السمع أو البصر أو غير ذلك ، فهم لا يكتفون بألا يصدر منهم ما يؤذي الرسول ﷺ فحسب ، و لكنهم يحرصون على منع حدوث ذلك من غيرهم ، و كيف لا يحدث ذلك منهم و قد تعلقت قلوبهم به ، و رأوا فيه القائد الفذ الذي يستشيرهم و يعينهم و يفيدهم و يرتقي بهم و يحرص عليهم و يهتم بهم و يسأل عنهم بنفسه ؟! كيف لا يصنعون ذلك و هو يعاملهم هذه المعاملة الإنسانية الممتازة و يقدم لهم هذه المشاعر و العواطف النبيلة ؟!

أين هذا الحب و الحرص مما يفعله الآن بعض أفراد المؤسسات التربوية من صناعة الأذى و تقديمه و إسماعه للمديرين بأنفسهم ؟! ، إن ذلك لا ينتج إلا من عدم أداء المديرين لدورهم الحقيقي المطلوب منهم ، و عدم تهيئة الأجواء التربوية المناسبة لنجاح العملية التربوية ، مما يولد مثل هذه التصرفات ، فتنقلب المؤسسات التربوية إلى مواطن للمشاحنات و المخاصمات و توتر الأجواء النفسية ، و هذا – قبل أن يدلل على سوء في أخلاق و تصرفات الأفراد – يدل على فشل مدراء هذه المؤسسات في عملهم الحقيقي (بعيدا عن الشكليات و المظهريات التي تلقى شيئا من الأهمية) ، فتهيئة مثل هذه الأجواء المناسبة للعمل التربوي يمكن عن طريقها تغيير الواقع السيء ، و تحقيق شيء ما ، و تطوير الواقع التربوي للمؤسسات التربوية عموما .

إن مقياس النجاح الحقيقي للمدير التربوي هو مقدار حب و تأثر و تعلق أفراد المؤسسة التربوية به و مدى تقبلهم لما يرد منه ، لأن هذا هو الطريق الأقصر للوصول إلى الغايات و تحقيق الأهداف ، و هو الطريق الفعال المثمر المنتج ، الذي يمكن عن طريقه تغيير الأوضاع السيئة و تحقيق شيئ ما ، و ما عداه فهو محاولات قد تصيب و غالبا ما تخطئ ، و قد يتم

الوصول للهدف لكن من أبعد الطرق و بتأخير كبير ، هذا إن لم تكن العقبات الواقعية أكبر و أقسى ، فلا يتوصل إلى الأهداف بتاتا ، و يستعاض عن ذلك ببعض الشكليات الفارغة و المظاهر الزائفة ، و الشعارات الرنانة و الكلمات الطنانة ، إرضاء للآخرين و خداعا للنفس .

مراعاة الحالة النفسية

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه في غزوة الخندق حين نقض بنو قريظة عهدهم و وصل الخبر إلى رسول الله ﷺ ؛ أراد أن يتأكد من الخبر فأرسل سعد بن معاذ و سعد بن عبادة و عبد الله بن رواحة و خوات بن جبير ﷺ ، و قال لهم : ﴿ **انطلقوا حتى تنظروا ، أحق ما بلغنا عن هؤلاء القوم أم لا ؟ فإن كان حقاً فالحنوا لي لحناً أعرفه** (أي عرِّضوا و أشيروا بالكلام و لا تصرحوا) ، **و لا تفتّوا في أعضاد الناس ، و إن كانوا على الوفاء فيما بيننا و بينهم فاجهروا به للناس** ﴾ ، فلما ذهبوا وجدوهم قد نقضوا العهد ، فلما رجعوا قالوا : " عضل و القارة " أي كغدر قبيلتي عضل و القارة بأصحاب الرسول ﷺ عند ماء الرجيع ، فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **الله أكبر ، أبشروا يا معشر المسلمين** ﴾ (ص ١٥٣ - ١٥٤) .

و في هذا مراعاة للحالة النفسية لدى أفراد الجماعة ، من خلال الحرص على عدم الحديث بما يوهنهم و يضعفهم و يفت في أعضادهم و يؤثر في نفسياتهم ، خاصة عند تكالب الأمور و تغير الأحوال و وجود الطوارىء و الخطوب المدلهمة ، و يظهر من هذا الخبر : المسارعة إلى إسماع الجماعة ما يسرهم و يرفع من روحهم المعنوية .

لقد كان هذا واضحاً في هذا الخبر حيث تكالب الأعداء على المسلمين ، كما قال تعالى حول هذه الأحداث : ﴿ إذ جاؤوكم من فوقكم ومن أسفل منكم ، وإذ زاغت الأبصار ، وبلغت القلوب الحناجر ، وتظنون بالله الظنونا ، هنالك ابتلي المؤمنون وزلزلوا زلزالاً شديداً ﴾ (الأحزاب : ١٠ - ١١) ، فقد جاءهم من فوقهم يهود بني قريظة ، و جاءهم من أسفل منهم قريش و غطفان ، و كانت قبيلتا قريش و غطفان كافية لإيجاد الخطر المحدق بالمسلمين فكيف باجتماع كل هؤلاء ؟ ، لقد

كان نقض العهد من يهود بني قريظة معناه أن يُؤتى المسلمون من خلفهم من قبل الشرق ، بعد أن حجز المسلمون فيما بينهم و بين قريش و غطفان بالخندق في شمال المدينة .

و بالفعل فقد وقع ما حذره الرسول ﷺ حين بلغ خبر نقض بني قريظة للعهد ، ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه قد عظم عند ذلك البلاء و اشتد الخوف ، و أتى المسلمين العدوُّ من فوقهم و من أسفل منهم ، حتى ظن المؤمنون كل ظن ، و نجم النفاق من بعض المنافقين ، حتى جهروا أمام الناس بما كانوا يخفون من قبل ، حتى همّ الرسول ﷺ بإعطاء ثلث ثمار المدينة لغطفان مقابل أن ترجع عن حصار المسلمين في المدينة (ص ١٥٤) .

إن مجتمع الإدارة التربوية لا يخلو من المكدرات و المنغصات ، و لا يخلو الإنسان عموما من تقلب الأحوال النفسية و تكالب الظروف المكدرة و سماع الأخبار السيئة ، فهو ضعيف ، و هو في غنى – و الحال ما ذكر – عن (القشة التي تقصم ظهر البعير) كما يقال ، بسماع ما يمكن تأخيره ، أو عدم ذكره مطلقاً ، أو ذكره في وقت آخر مناسب ، و ذلك حسب نوعية الخبر و أهميته و كونه مستعجلاً أو ممكن التأخير في التنفيذ ، و يمكن اتباع الطرق المختلفة في تأخير الإبلاغ بالخبر الذي يُخشى تأثيره على الروح المعنوية لأفراد المؤسسة التربوية ؛ كالرسائل السرية و المغلفات المغلقة و تأخير الخبر إلى نهاية الدوام و ما شابه ذلك من الوسائل .

لقد كان الرسول ﷺ مثالا يحتذى به في مراعاة الحالة النفسية لدى الناس ، حريصا على عدم إسماعهم ما يسوؤهم أو يكدر عليهم ، ينقل الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية النسائي عن أنس ﷺ قال : **﴿ كان رسول الله ﷺ قلّ ما يواجه أحدا بشيء يكرهه ، و دخل عليه رجل يوما ، و عليه أثر خلوف ، فلما خرج الرجل قال : [لو أمرتم هذا بغسله] ﴾** (ج ٩ ، ص ٣٩٩) .

المعرفة القوية بالأفراد

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن بني قريظة لما نقضوا العهد مع الرسول ﷺ ؛ حاصرهم حتى نزلوا على حكمه ، فلما طلب الأوس من الرسول ﷺ الإحسان في مواليهم من يهود بني قريظة ؛ ((قال الرسول ﷺ : **﴿ ألا ترضون يا معشر الأوس أن يحكم فيهم رجل منكم ؟ ﴾**

قالوا : بلى ، قال رسول الله ﷺ : ﴿ **فذاك إلى سعد بن معاذ** ﴾)) و هو سيد الأوس ، فلما حكم فيهم سعد ﷺ بأن تقتل الرجال و تقسم الأموال و تسبى الذراري و النساء ؛ قال رسول الله ﷺ : ﴿ **لقد حكمت فيهم بحكم الله من فوق سبعة أرقعة** ﴾(ص ١٦١-١٦٢).

لقد اختار الرسول ﷺ لهذه المهمة سعد بن معاذ ﷺ ، و كانت النتيجة أن وافق حكمه حكم الله فيهم ، و كان هذا الإختيار لمعرفة الرسول ﷺ الوثيقة بسعد ﷺ و أنه لا يخاف في الله لومة لائم ، و لذلك حصلت هذه النتيجة الموافقة للصواب في هذا الحكم ، و هذا ليس بغريب فإن سعدا ﷺ هو أحد من تربى على مائدة النبوة و على عين المصطفى ﷺ ، فكان الرسول ﷺ هو أعرف الناس بمن يربيهم و هو الأقدر على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، و هو الضامن لنجاح هذا التكليف ما دام مبنيا على معرفة قوية واضحة بالأفراد .

و ذكر أهل السير أن الرسول ﷺ ، و رغم أن عدد المسلمين كان ثلاثين ألف رجل يوم الخروج إلى تبوك إلا أنه كان يسأل عن بعض من تخلف عنه ، فيقول : ما فعل فلان ؟ ما فعل فلان ؟ ، يسأل عنهم بأسمائهم واحدا واحدا .

إن أول مهمة يجب أن يقوم بها المدير التربوي في مؤسسته التربوية ليست هي إصدار القرارات ، و لا صياغة القوانين ، و لا ترتيب الأوراق ، و لا إعادة تنظيم الأثاث ، كما يفعل كثير من المديرين التقليديين ، و لكن هي التعرف على أفراد المؤسسة تعرفا قويا وثيقا و زيادة العلاقة و الصلة بهم ؛ حتى يتعرف على مواطن القوة و الضعف في المؤسسة و في أفرادها ، و حتى يستطيع أن يضع كل فرد في المكان الأنسب و الأكثر ملاءمة له ، و ذلك بالتعرف على الظروف النفسية و الأحوال المعيشية و القدرات الخاصة بكل فرد ؛ ليكون قراره صائبا حين يتخذه ، و أما العشوائية في اتخاذ القرارات ، و رسم الأنظمة كيفما اتفق ، و إسناد المهام دونما ضوابط و قواعد محددة و معروفة و دقيقة و مقننة ، عريا عن الخلفية المسبقة الكافية لفعل ذلك إلا الشكل و المجاملات و العلاقات و المظهريات ؛ فإن ذلك كفيل بأن يوصل المؤسسات التربوية إلى الحضيض ، و إلى قاع سحيق ما له من قرار ، كيف لا و قد قال الرسول ﷺ فيما رواه البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") : ﴿ ... [**فإذا ضُيعت الأمانة فانتظر الساعة**] ، **قال السائل عن موعد الساعة : [كيف إضاعتها ؟ قال : إذا وُسِّد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة**] ﴾ (ك العلم ، ب ٢ ، رقم ٥٩ ، ج ١ ، ص ٣٧) ، و هل هناك إضاعة للأمانة أكثر من أن تسند الإدارة التربوية و هي أعظم المهام و أهمها على الإطلاق و أخطرها ، لدورها في تنشئة الأجيال أو تمييعها ، إصلاحها أو إفسادها ، أن تسند الإدارة التربوية إلى من لا يحسنها ولا يفهم حقيقتها و لا يتقن جوهرها ، أو لا يلقي لها بالا و يعطيها فضول أوقاته ، أو يعتبرها محطة راحة له بعد عناء الأعمال الشاقة ، أو يؤديها : جسدا دون روح ، و شكلا

دون جوهر ، و أوراقا منمقة دون واقع ملموس ، و قوانين مسطرة دون دافعية تعين على تطبيقها ، و مظاهر فاتنة دون تفاعل حقيقي ، و دعايات براقة دون نتائج عملية واضحة ؟؟!

إن كل ذلك يمكن أن يُتلافى لو أُحسن اختيار المدير التربوي ، بناء على الخلفية الكافية الجيدة عنه ، و لو أُحسن إعداده – مستفيدين من معرفة واضحة كافية بواقعه الفعلي – قبل أن يكلف بهذه المهمة الكبيرة الصعبة .

و ليس معنى المعرفة القوية للمدير التربوي لمن معه : أن يتكئ المدير التربوي على علاقات القربى و الجوار و المصالح الخاصة في اختيار العاملين في المؤسسة التربوية ، فإن هذا لا يقصد بحال ، لأن هذا هو تفكير العاجزين عن سبر أغوار الناس و المتكاسلين عن التفاعل الإيجابي المثمر معهم ، بل إن هذا هو العكس تماما لما يقصد من هذه النقطة ، لأن معنى ذلك إن حصل : تجاوز القدرات الخلاقة و الطاقات الفعالة – التي لا يحجز بينها و بين المدير التربوي إلا التعرف عليها و التوصل إليها – إلى أناس عاديين في استعداداتهم و قدراتهم لكنهم قريبون بأجسامهم و صورهم ، حاضرون بصِلاتهم و قراباتهم ، فاشلون مفرطون فيما أسند إليهم ، و النتيجة النهائية المؤكدة لذلك : تضعضع العملية التربوية و ضعف الأمة الإسلامية .

المعرفة الجيدة و التكليف المناسب

ذكر الصريخ (١٤١٦هـ) أن المدير التربوي الأول الأعظم محمداً ﷺ اكتشف مواهب صحابته و عرف ما يتميز به كل واحد منهم عن غيره ، كيف لا و هو الذي يقول ﷺ :

﴿ أرحم أمتي بأمتي أبو بكر ، و أشدهم في أمر الله عمر ، و أصدقهم حياء عثمان ، و أقرؤهم لكتاب الله أبي بن كعب ، و أفرضهم زيد بن ثابت ، و أعلمهم بالحلال و الحرام معاذ بن جبل ، و لكل أمة أمين ، و أمين هذه الأمة أبو عبيدة بن الجراح ﴾
(الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٩٠٨ ، ج ١ ، ص ٣٠٨).(ص ٥٧) .

و كان الرسول ﷺ خبيرا بحسان بن ثابت ﷺ الذي لم يكن بارزا في المجال العلمي أو العسكري ، لكنه كما ذكر المسند (١٤٠٠هـ) كان متفوقا في الشعر (ص ٢٨٣) ، و أما ثابت

بن قيس بن شماس ﷺ فهو الذي كان يُدعى بخطيب الرسول ﷺ لتفوقه في فنون النثر ، و كان الرسول ﷺ كما ذكر عرجون (١٤٠٥هـ) يمتدح أبا دجانة سماك بن خرشة ﷺ و يهتم به لبروزه في الميدان العسكري و كان يثني على مشيته التي كان ملؤها الخيلاء – و التي يبغضها الله إلا في هذا الموضع – لأنها كانت تؤدي إلى إغاظة الأعداء في الحرب (ج ٣ ، ص٥٨٨ – ٥٩٢) ، و كان ﷺ يتابع الصحابة الذين برزوا في مجال قراءة القرآن و ترتيله و كان يثني عليهم و يحرص على الاستماع إليهم ؛ فهو يقول لأبي موسى الأشعري ﷺ في الحديث الذي رواه الإمام مسلم (ت ٢٦١هـ) : ﴿ **لو رأيتني و أنا أستمع لقراءتك البارحة ، لقد أوتيت مزمارا من مزامير آل داوود** ﴾ (ك ٦ ، ب ٣٤ ، رقم ١٨٤٩ ، ج ٦ ، ص ٣٢١) ، و يمتدح أبيّ بن كعب ﷺ و يصفه بأنه أقرأ الأمة لكتاب الله ، و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") ﴿ **قول عمرو بن مرة ﷺ : قال لي النبي ﷺ : [إقرأ عليّ] . قلت : آقرأ عليك و عليك أُنزل ؟ قال : [فإني أحب أن أسمعه من غيري]** ﴾ (ك التفسير : سورة النساء ، ب ٩ ، رقم ٤٥٨٢ ، ج ٣ ، ص ٢١٧) و يقول في حق عبد الله بن مسعود ﷺ : ﴿ **من أحب أن يسمع القرآن غضا طريا كما أُنزل فليقرأه على قراءة ابن أم عبد** ﴾ (ابن ماجة ، ت ٢٧٥هـ ، ك المقدمة ، رقم ١٣٨) و ﴿ **يخبر أسيدَ بن الحضير ﷺ أن الملائكة نزلت للاستماع لقراءته ، و أنه لو استمر في القراءة لأصبح الناس يرون الملائكة عيانا تصافحهم في الطرقات** ﴾ (البخاري ، ك فضائل القرآن ، ب ١٥ ، رقم ٥٠١٨ ، ج ٣ ، ص ٣٤٤) ، و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") ﴿ **أنه حين سأل أبو هريرة ﷺ رسول الله ﷺ عن الشفاعة فقال : يا رسول الله : من أسعد الناس بشفاعتك ؟ قال له الرسول ﷺ : [لقد ظننت أن لا يسألني عن هذا الحديث أحد أول منك ، لما علمت من حرصك على الحديث]** ﴾ (ك العلم ، ب ٣٣ ، رقم ٩٩ ، ج ١ ، ص ٥٢) ، إضافة لغير ذلك من الأخبار التي تدلل على معرفة الرسول ﷺ الوثيقة بأصحابه .

و هذه المعرفة الوثيقة للمدير التربوي بمن معه من أفراد المؤسسة التربوية لا بد أن تنعكس على عطائه ، مما يجعله أكثر قدرة على التأثير عليهم و معرفة مداخلهم و حسن السيطرة عليهم و المهارة في قيادتهم و تربيتهم ، و هذه المعرفة لا بد أن تظهر آثارها في طريقة تعامله معهم و تفاعله و إياهم و إيجاد المؤسسة القوية المتماسكة المتفاعلة القادرة على تحقيق الأهداف المرجوة .

و قال الصريخ (١٤١٦هـ) : و هذه المعرفة الدقيقة من الرسول ﷺ لصحابته لم تتم إلا بالمعاشرة و الملازمة ، لأن النفس البشرية مثل الكهف ؛ لا يحكم عليه من ظاهره إلا بعد سبر أغواره ، و السير في ظلمته سيرا فيه حذر ، يتحسس فيه المرء بلطف شخصية من يعامل ،

حتى يكتشف طاقاته ، و يتعرف على مواهبه ، التي هي مفتاح لقلبه ، و بها ينقاد المرء دون تعب .

و إذا أحس من هو في حقل التربية و التعليم بمن يهتم بموهبته التي يجيد ، فإنه يفرح لذلك ، لأنه أصبح له دور في الحياة ، و مثل هذا الشعور يجعله أكثر تمسكا بالمحيط الذي يجد فيه نفسه فاعلا و مؤثرا ، و هكذا نستطيع تصريف هذه الطاقات لرفع مستوى التربية و التعليم و خدمة الدين و إعلاء كلمة الله في الأرض ، بالإضافة إلى أننا منعنا تصريفها في مجال آخر قد يكون مدمرا للفرد و المجتمع .

لكن مع ذلك لا بد من تنمية هذه المواهب و صقلها بالدورات التدريبية و الاحتكاك بأصحاب الخبرات ، و مثل ذلك كفيل بصنع جيل من المبدعين ، يقودون المجتمع و كلهم ثقة في نفوسهم و قدراتهم .

إن الله لم يخلق أحدا عبثا دون فائدة – و حاشا لله ذلك – فلكل منا قدرات تختلف عن الآخر ، و مهما كانت هذه القدرات في بساطتها ، إلا أننا قد لا نجدها عند بعض المبدعين المتفوقين ، بل إن التكامل بين أفراد الجماعة التربوية لا يتم إلا بهذا التباين و التنوع ، و السعيد في المجتمع التربوي هو الذي يهيئ الله له مربيا حاذقا ، يكتشف مواهبه فينميها و لا يحطمها (ص ٥٧ بتصرف) .

و فوق ذلك و نتيجة لهذه المعرفة الدقيقة و هذه العلاقة الوثيقة و هذا الاكتشاف للمواهب و التحريك للطاقات و التوزيع المتناسق و التكامل بين الأفراد نتيجة لذلك كله نشأت علاقة حب شديدة بين القائد التربوي الأول ﷺ و بقية الأصحاب ﷺ ، بل كان كل واحد منهم يشعر أن الرسول ﷺ يحبه دون غيره و أكثر من غيره و بمراحل ، إلا إن اكتشف بعد ذلك غير ذلك ، و يتضح ذلك من الحوار الذي دار بين عمرو بن العاص رضي الله عنه و الرسول ﷺ حين سأل عمرو الرسولَ ﷺ عن أحب الناس إليه ، و كان يظن في قرارة نفسه أنه هو أحب الناس إلى رسول الله ﷺ ، يروي البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") قول عمرو رضي الله عنه : ﴿ **أتيته فقلت : أي الناس أحب إليك ؟ قال : [عائشة] ، قلت : مِن الرجال ؟ قال : [أبوها] ، قلت : ثم من ؟ قال : [عمر ، فعد رجالا] ، فسكتُّ مخافة أن يجعلني في آخرهم** ﴾ (ك المغازي ، ب ٦٣ ، رقم ٤٣٥٨ ، ج ٣ ، ص ١٦٤) ، فما زال يسأله رضي الله عنه و الرسول ﷺ يجيب بصراحته المعهودة حتى تمنى عمرو رضي الله عنه أنه لم يسأله ليبقى على ظنه القديم .

الحب المتبادل

قال عبد العظيم (١٤١٥هـ) : أن الرسول ﷺ كان يحب من كان معه من أصحابه حبا عظيما سما عن الحب البشري الدنيوي الذي يتبادله البشر مما جعلهم يبادلونه ذلك الحب الأخوي الإيماني و بنفس الدرجة من الشدة و القوة ، و يصف الله سبحانه و تعالى حب رسوله ﷺ ذلك بقوله : ﴿ لقد جاءكم رسول من أنفسكم عزيز عليه ما عنتم حريص عليكم بالمؤمنين رؤوف رحيم ﴾ (التوبة : ١٢٨) (ص ٤) .

لقد كان ذلك الحب المتبادل دافعا للطرفين إلى مرضاة الله و تقديم التضحيات تلو التضحيات بكل شيء يملكونه ، حتى وصلوا إلى مرتبة الأخوة الإيمانية رفيعة القدر ، حتى قال الله فيهم : ﴿ إنما المؤمنون أخوة ﴾ (الحجرات : ١٠) ، و من المظاهر التي تدلل على هذه المحبة المتبادلة ما ذكره هارون (١٤١٣هـ) :

> أن الرسول ﷺ حين أصابته الجراحات في أحد ((أخذ علي بن أبي طالب رضي الله عنه بيده ﷺ ، و رفعه طلحة بن عبيد الله رضي الله عنه حتى استوى قائما ، و مص مالك بن سنان رضي الله عنه – أبو أبي سعيد الخدري رضي الله عنه – الدم عن وجه رسول الله ﷺ ثم ازدرده ، فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **من مس دمي دمه لم تصبه النار** ﴾ .
>
> و قال رسول الله ﷺ ، حين غشيه القوم : ﴿ **من رجل يشتري لنا نفسه ؟** ﴾ فقام زياد بن السكن رضي الله عنه في نفر خمسة من الأنصار ، فقاتلوا دون رسول الله ﷺ رجلا ثم رجلا ، يُقتلون دونه ، حتى كان آخرهم زياد – أو عمارة بن يزيد بن السكن – ، فقاتل حتى أثبتته الجراحة (أقعدته جراحه) رضي الله عنه ، ثم فاءت فئة من المسلمين ، فأجهضوهم (أبعدوهم) عنه ، فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **أدنوه مني** ﴾ ، فأدنوه منه ، ﴿ **فوسّده قدمه** ﴾ ، فمات رضي الله عنه و خده على قدم رسول الله ﷺ .
>
> و ترّس دون رسول الله ﷺ أبو دجانة رضي الله عنه بنفسه ، يقع النبل في ظهره و هو منحن عليه ، حتى كثر فيه النبل (و أصبح مثل القنفذ ، لما في ظهره من السهام) .
>
> و رمى سعد بن أبي وقاص رضي الله عنه دون رسول الله ﷺ . قال سعد رضي الله عنه : فلقد رأيته يناولني النبل ، و هو يقول : ﴿ **إرم فداك أبي و أمي !** ﴾ .
>
> و كان أول من عرف رسول الله ﷺ بعد الهزيمة ، و قولِ الناس : قُتل رسول الله ﷺ : كعب بن مالك رضي الله عنه ، قال : عرفت عينيه تزهران (تلمعان) من تحت

المغفر ، فناديت بأعلى صوتي : يا معشر المسلمين : أبشروا ، هذا رسول الله ﷺ !
﴿ **فأشار إليّ رسول الله ﷺ : أن أنصت** ﴾ .

فلما عرف المسلمون رسول الله ﷺ نهضوا به ، و نهض معهم نحو الشّعب ، معه أبو بكر الصديق ، و عمر بن الخطاب ، و علي بن أبي طالب ، و طلحة بن عبيد الله ، و الزبير بن العوام – رضوان الله عليهم – و الحارث بن الصمّة ، و رهط من المسلمين)) .

((فلما انتهى رسول الله ﷺ إلى فم الشعب ؛ خرج علي بن أبي طالب رضي الله عنه حتى ملأ درقته (ترسه) ماء من المهراس (وعاء) ، فجاء به إلى رسول الله ﷺ ليشرب منه)) .

((و نهض رسول الله ﷺ إلى صخرة من الجبل ليعلوها ، و قد كان بدّن (أسن و ضعف) رسول الله ﷺ ، و ظاهر بين درعين (لبسهما) ، فلما ذهب لينهض ﷺ لم يستطع ، فجلس تحته طلحة بن عبيد الله رضي الله عنه ، فنهض به حتى استوى عليها ، فقال رسول الله ﷺ يومئذ : ﴿ **أوجب طلحة** ﴾ (وجبت له الجنة) ! حين صنع برسول الله ﷺ ما صنع)) (ص ١٣٢ – ١٣٣) .

و قال هارون (١٤١٣هـ) :

((كان عمرو بن الجموح رضي الله عنه رجلا أعرج شديد العرج ، و كان له بنون أربعة مثل الأسْد رضي الله عنهم ، يشهدون مع رسول الله ﷺ المشاهد ، فلما كان يوم أحد أرادوا حبسه و قالوا له : إن الله عز وجل قد عذرك ؟! فأتى رسولَ الله ﷺ ، فقال رضي الله عنه : إن بَنيَّ يريدون أن يحبسوني عن هذا الوجه و الخروج معك فيه ، فوالله إني لأرجو أن أطأ بعرجتي هذه في الجنة . فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **أما أنت فقد عذرك الله فلا جهاد عليك** ﴾ . و قال لبنيه : ﴿ **ما عليكم ألا تمنعوه ، لعل الله أن يرزقه الشهادة** ﴾ . فخرج معه ، فقتل معه يوم أحد)) (ص ١٣٤) .

و ذكر عرجون (١٤٠٥هـ) أن من أسباب هبوط معنويات المسلمين في أحد هو سريان شائعة مقتل الرسول ﷺ ، حتى مر أنس بن النضر على عمر و طلحة في رجال من المهاجرين و الأنصار رضي الله عنهم ، قد ألقوا ما بأيديهم ، قاعدين من أثر ذلك الخبر ، فقال لهم أنس رضي الله عنه : ما يجلسكم ؟ قالوا : قتل محمد ﷺ ، قال أنس رضي الله عنه : فما تصنعون بالحياة بعده ؟ قوموا فموتوا على ما مات عليه ، ثم استقبل العدو فقاتل حتى قتل رضي الله عنه (ج ٣ ، ص ٥٩٢ – ٥٩٤) .

و نلحظ هنا أن هذا الحب عاقل منضبط ، ثم هو مرتبط بالفكرة التي كان يدعو إليها الرسول ﷺ ، و ليس مرتبطا فقط بشخصه ﷺ .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ حين خرج إلى تبوك ؛ تخلف عنه بعض الناس ، و كان ممن تخلف أبو ذر رضي الله عنه ، ((فلما نزل الرسول ﷺ في بعض منازله ؛ نظر ناظر من المسلمين فقال يا رسول الله ، إن هذا لرجل يمشي على الطريق وحده ، فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **كن أبا ذر** ﴾ ، فلما تأمله القوم قالوا : يا رسول الله ، هو و الله أبو ذر ! فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **رحم الله أبا ذر ، يمشي وحده ، و يموت وحده و يُبعث وحده** ﴾)) (ص ٢٣١) ، و هنا يتجلى حب الرسول ﷺ لأبي ذر رضي الله عنه .

و لما توفي رسول الله ﷺ و فقده أصحابه ؛ وقع خبر وفاته عليهم مثل وقع الصاعقة ؛ فمنهم من سقط على الأرض ما تحمله رجلاه ، و منهم من لم يتصور ذلك و لم يصدقه ؛ يقول هارون (١٤١٣هـ) :

> ((قال أبو هريرة رضي الله عنه : لما توفي رسول الله ﷺ قام عمر بن الخطاب رضي الله عنه فقال : إن رجالا من المنافقين يزعمون أن رسول الله ﷺ قد توفي ؛ و إن رسول الله ﷺ و الله ما مات ، و لكنه ذهب إلى ربه كما ذهب موسى بن عمران ، فقد غاب عن قومه أربعين ليلة ثم رجع إليهم بعد أن قيل : قد مات . و والله ليرجعن رسول الله ﷺ كما رجع موسى ، فليقطعن أيدي رجال و أرجلهم زعموا أن رسول الله ﷺ مات)) فلما خطب أبو بكر رضي الله عنه الناس ((و تلا قوله تعالى : ﴿ وما محمد إلا رسول قد خلت من قبله الرسل أفإن مات أو قتل انقلبتم على أعقابكم ، ومن ينقلب على عقبيه فلن يضر الله شيئا وسيجزي الله الشاكرين ﴾ (آل عمران : ١٤٤) ، قال أبو هريرة رضي الله عنه : فو الله لكأن الناس لم يعلموا أن هذه الآية نزلت حتى تلاها أبو بكر يومئذ)) ، و ((قال عمر رضي الله عنه : فو الله ما هو إلا أن سمعت أبا بكر تلاها فعُقرت (دهشت و تحيرت) حتى وقعت على الأرض ما تحملني رجلاي ، و عرفتُ أن رسول الله ﷺ قد مات)) (ص ٢٦٩ - ٢٧٠) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ لما أعرس بصفية رضي الله عنها بخيبر :

> ((بات بها رسول الله ﷺ في قبة له ، و بات أبو أيوب خالد بن زيد رضي الله عنه متوشحا سيفه ، يحرس رسول الله ﷺ و يطيف بالقبة ، حتى أصبح رسول الله ﷺ ، فلما رأى مكانه قال : ﴿ **ما لك يا أبا أيوب ؟** ﴾ قال : يا رسول الله ، خفت عليك من هذه المرأة ، و كانت امرأة قد قتلتَ أباها و زوجها و قومها ، و كانت حديثة عهد بكفر ، فخفتها عليك ، فزعموا أن رسول الله ﷺ قال : ﴿ **اللهم احفظ أبا أيوب ، كما بات يحفظني !** ﴾)) (ص ١٨٦) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن جعفر بن أبي طالب ﷺ حين قدم على رسول الله ﷺ من الحبشة يوم فتح خيبر ؛ ﴿ **قبَّل الرسول ﷺ بين عينيه و التزمه** ﴾ و قال : ﴿ **ما أدري بأيهما أنا أسر ، بفتح خيبر ، أم بقدوم جعفر ؟** ﴾ (ص ١٨٧) .

و من الأمور التي تدلل على حب الرسول ﷺ لصحابته ؛ شدة إهتمامه بهم ، روى هارون (١٤١٣هـ) عن جابر ﷺ قال :

((خرجت مع رسول الله ﷺ إلى غزوة ذات الرقاع ، على جمل لي ضعيف ، فلما قفل رسول الله ﷺ جعلَتِ الرفاق تمضي ، و جعلتُ أتخلف ، حتى أدركني رسول الله ﷺ فقال : ﴿ **ما لك يا جابر ؟** ﴾ قلت : يا رسول الله ، أبطأ بي جملي هذا . قال : ﴿ **أنخه** ﴾ . فأنخته و ﴿ **أناخ رسول الله ﷺ** ﴾ ثم قال : ﴿ **أعطني هذه العصا من يدك** ﴾ ، أو ﴿ **اقطع لي عصا من شجرة** ﴾ . ففعلت ، ﴿ **فأخذها رسول الله ﷺ فنخسه بها نخسات** ﴾ ثم قال : ﴿ **إركب** ﴾ . فركبت فخرج ، و الذي بعثه بالحق ، يواهق ناقته مواهقة (أي يسابقها) .

و تحدثت مع رسول الله ﷺ فقال لي : ﴿ **أتبيعني جملك هذا يا جابر ؟** ﴾ قلت : يا رسول الله ، بل أهبه لك . قال : ﴿ **لا ، و لكن بعنيه** ﴾ . قلت : فسُمْنيه يا رسول الله . قال : ﴿ **قد أخذته بدرهم !** ﴾ قلت : لا ، إذن تغبنني يا رسول الله . قال : ﴿ **بدرهمين ؟** ﴾ قلت : لا . فلم يزل يرفع لي رسول الله ﷺ في ثمنه حتى بلغ الأوقية . فقلت : أفقد رضيت يا رسول الله ؟ قال : ﴿ **نعم** ﴾ . قلت : فهو لك . قال : ﴿ **قد أخذته** ﴾ . ثم قال : ﴿ **يا جابر ، هل تزوجت بعد ؟** ﴾ قلت : نعم يا رسول الله . قال : ﴿ **أثيبا أم بكرا ؟** ﴾ قلت : لا ، بل ثيبا . قال : ﴿ **أفلا جارية تلاعبها و تلاعبك ؟** ﴾ قلت : يا رسول الله إن أبي أصيب يوم أحد و ترك بنات له سبعا ، فنكحت امرأة جامعة ، تجمع رءوسهن و تقوم عليهن ، قال : ﴿ **أصبت إن شاء الله ، أما إنا لو قد جئنا صرارا** (موضع قرب المدينة المنورة) **أمرنا بجزور فنُحرت ، و أقمنا عليها يومنا ذاك ، و سمعَت بنا ، فنفضَت نمارقها** (وسائدها) ﴾ ، فقلت : و الله يا رسول الله ، ما لنا من نمارق ! قال : ﴿ **إنها ستكون ، فإذا أنت قدمت فاعمل عملا كيِّسا** ﴾ . فلما جئنا صرارا أمر رسول الله ﷺ بجزور فنحرت ، و أقمنا عليها ذلك اليوم ، فلما أمسى رسول الله ﷺ دخل و دخلنا ، فحدثتُ المرأة الحديث و ما قال لي رسول الله ﷺ ، قالت : فدونك ، فسمع و طاعة . فلما

أصبحتُ ؛ أخذت برأس الجمل ، فأقبلت به حتى أنختَه على باب رسول الله ﷺ ، ثم جلست في المسجد قريبا منه ، و خرج رسول الله ﷺ فرأى الجمل فقال : ﴿ما هذا ؟﴾ قالوا : يا رسول الله ، هذا جمل جاء به جابر ﷺ ، قال : ﴿فأين جابر ؟﴾ فدُعيتُ له فقال : يا ابن أخي ، خذ برأس جملك فهو لك ، و دعا بلالا ﷺ فقال له : ﴿ إذهب بجابر فأعطه أوقية ﴾ . فذهبت معه فأعطاني أوقية و زادني شيئا يسيرا ، فوالله ما زال ينمي عندي ، و يُرى مكانه من بيتنا حتى أصيب أمس فيما أصيب لنا ، يعني يوم الحرة)) (ص ١٤٨ - ١٤٩) .

فهذا الحديث الطويل و الحوار الفعال و العطاء المستمر يدلل على مقدار الاهتمام الكبير الذي كان يحظى به أصحاب النبي ﷺ ، و الذي لا بد أن ينعكس حبا و تقديرا في النفوس .

و ذكر خالد (١٤٠٤هـ) :

أنه حين وقعت المصيبة في معركة أحد ((ركَّز المشركون على رسول الله ﷺ لينالوه ..

و أدرك مصعب بن عمير ﷺ الخطر الغادر ، فرفع اللواء عاليا ، و أطلق تكبيرة كالزئير ، و مضى يصول و يجول و يتواثب .. و كل همه أن يلفت نظر الأعداء إليه و يشغلهم عن الرسول ﷺ بنفسه ، و جرد من ذاته جيشا بأسره ...

أجل ، ذهب مصعب ﷺ يقاتل وحده كأنه جيش لجب غزير .

يد تحمل الراية في تقديس ..

و يد تضرب بالسيف في عنفوان ..

و لكن الأعداء يتكاثرون عليه . يريدون أن يعبروا فوق جثته إلى حيث يلقون الرسول ﷺ ..))

و ((أقبل ابن قميئة و هو فارس ، فضرب مصعبا ﷺ على يده اليمنى فقطعها ، و مصعب ﷺ يقول : و ما محمد إلا رسول قد خلت من قبله الرسل...

و أخذ اللواء بيده اليسرى و حنا عليه ، فضرب يده اليسرى فقطعها ، فحنا على اللواء و ضمه بعضديه إلى صدره و هو يقول : و ما محمد إلا رسول قد خلت من قبله الرسل ....

ثم حمل عليه الثالثة بالرمح فأنفذه و اندق الرمح ، و وقع مصعب ﷺ ، و سقط اللواء ...

وقع بعد أن خاض في استبسال عظيم معركة الفداء و الإيمان ..

كان يظن أنه إذا سقط ، فسيصبح طريق القتلة إلى رسول الله ﷺ خاليا من المدافعين و الحماة ..

و لكنه كان يعزي نفسه في رسول الله عليه الصلاة و السلام – من فرط حبه له و خوفه عليه – حين مضى يقول مع كل ضربة سيف تقتلع منه ذراعا : ﴿ وما محمد إلا رسول قد خلت من قبله الرسل ﴾ (آل عمران : ١٤٤) ..

هذه الآية التي سينزل الوحي فيما بعد يرددها ، و يكملها ، و يجعلها قرآنا يتلى ..

و بعد انتهاء المعركة المريرة ، وُجد جثمان الشهيد الرشيد ﷺ راقدا ، و قد أخفى وجهه في تراب الأرض المضمخ بدمائه الزكية ..

لكأنما خاف أن يبصر و هو جثة هامدة رسول الله ﷺ يصيبه السوء ، فأخفى وجهه حتى لا يرى هذا الذي يحاذره و يخشاه ... !!

أو لكأنه خجلان إذ سقط شهيدا قبل أن يطمئن على نجاة رسول الله ﷺ ، و قبل أن يؤدي إلى النهاية واجب حمايته و الدفاع عنه .. !!)) (ص ٥٠ – ٥٢) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن زيد بن الدثنة الصحابي الجليل ﷺ لما قُدم ليُقتل قال له أبو سفيان : ((أَنشُدك الله يا زيد ، أتحب أن محمدا عندنا الآن في مكانك نضرب عنقه و أنك في أهلك ؟ قال : و الله ما أحب أن محمدا ﷺ الآن في مكانه الذي هو فيه تصيبه شوكة تؤذيه و أني جالس في أهلي !

يقول أبو سفيان : ما رأيت من الناس أحدا يحب أحدا كحب أصحاب محمد محمدا !)) (ص ١٤١) .

هذه النماذج الرفيعة العالية القدر و غيرها كثير مما لا يحصى ، و في المواقف المختلفة و التي كانت على محطات مختلفة و مراحل متفاوتة ؛ تدلل على الحب الكبير المتبادل بين الرسول ﷺ و أصحابه و التعاون و التضحيات المتبادلة و التي كانت نتيجة حتمية لذلك الحب و التقدير .

هذا الحب المتبادل هو المنطلق الأول و المحرك الأكبر الذي يجب أن يحكم علاقة المدير التربوي بأفراد المؤسسة ، مما يجعل الجميع أكثر تفانيا في العمل و أكثر أخلاصا و أكثر تضحية و أكثر رغبة في البذل و العطاء .

و لا يمكن للوسائل الأخرى من ثواب و عقاب و أنظمة و قوانين أن ترتقي للدرجة التي يؤثر بها الحب المتبادل ، و مثال ذلك ما ذكره ابن القيم (ت ٧٥١هـ " ب ") من تشبيه للحب في القلب بأنه الرأس للطائر الذي جناحاه هما الخوف و الرجاء ، الثواب و العقاب ، فالطائر لا يستطيع أن يطير إلا بجناحيه الإثنين ، لكن الجناحان لو توفرا مع عدم وجود الرأس ما استطاع الطائر أن يطير شبرا ، بل إن الطائر لو فقد جناحيه أمكنه أن يعيش بشكل أو آخر ، كما تعيش الدواجن التي لا تطير لكنه يكون عرضة لكل طائر و كاسر (ج ١ ، ص ٥٥٤) .

و مع أن الرسول ﷺ قد استخدم مع الحب : الثواب و العقاب ، و وضع القوانين و الحدود و الحواجز ، إلا أن تركيزه الأكبر كان على قضية الحب كدافع أساسي ، و هذا ما يملي على المدير التربوي صاحب الأهداف السامية أن لا يبدأ بالبتر و القطع ، بالقوانين و الجزاءات و العقاب ، فإن هذا أمر سهل يستطيعه كل أحد و يستمرئه كل مستبد ، لكن تحريك الناس عن طريق الحب هو العمل الجبار و الجهد الشاق و البناء الراقي الذي لا يستطيعه كل أحد من الرجال و لا يقدر عليه إلا أفذاذهم و قادتهم و نجومهم اللامعة و شموسهم المضيئة .

و هناك مثال أخير يبين هذه الحقيقة ، ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه :

((كان في الأسارى يوم بدر أبو العاص بن الربيع بن العزى : ختن رسول الله ﷺ و زوج ابنته زينب رضي الله عنها)) .

((فكان بالمدينة عند رسول الله ﷺ . و لما بعث أهل مكة في فداء أسرائهم ، بعثت زينب بنت رسول الله ﷺ في فداء أبي العاص بن الربيع (و كان لا يزال زوجا لها قبل أن يحرم ذلك الاسلام) بمال ، و بعثت فيه بقلادة لها كانت خديجة رضي الله عنها أدخلتها بها على أبي العاص حين بنى عليها . ﴿ **فلما رآها رسول الله ﷺ رق لها رقة شديدة** ﴾ ، و قال : ﴿ **إن رأيتم أن تطلقوا لها أسيرها و تردوا عليها مالها فافعلوا** ﴾ . فقالوا : نعم يا رسول الله . فأطلقوه و ردوا عليها الذي لها . و أقام أبو العاص بمكة)) .

((حتى إذا كان قبيل الفتح خرج أبو العاص تاجرا إلى الشام ، و كان رجلا مأمونا ، بمال له و أموال لرجال من قريش ، أبضعوها معه ، فلما فرغ من تجارته و أقبل قافلا لقيته سرية لرسول الله ﷺ فأصابوا ما معه ، و أعجزهم هاربا . فلما قدمت السرية بما أصابوا من ماله ، أقبل أبو العاص تحت جنح الليل ، حتى دخل على زينب بنت رسول الله ﷺ فاستجار بها فأجارته ، و جاء في طلب ماله ، فلما خرج رسول الله ﷺ إلى الصبح فكبر و كبر الناس معه ، صرخت زينب من صفة النساء (أي من مكانهن) : أيها الناس ، إني قد أجرت أبا العاص بن الربيع . فلما سلم رسول الله ﷺ من الصلاة أقبل على الناس ، فقال : ﴿ **أيها الناس ، هل سمعتم ما سمعت ؟** ﴾ قالوا : نعم . قال : ﴿ **أما و الذي نفس محمد بيده ما علمت بشيء من ذلك حتى سمعت ما سمعتم ، إنه يجير على المسلمين أدناهم** ﴾)) .

((و بعث الرسول ﷺ إلى السرية الذين أصابوا مال أبي العاص فقال لهم : ﴿ **إن هذا الرجل منا حيث قد علمتم ، و قد أصبتم له مالا ، فإن تحسنوا و تردوا عليه الذي له فإنا نحب ذلك ، و إن أبيتم فهو فيء الله الذي أفاء**

عليكم ، **فأنتم أحق به** ﴾ . فقالوا : يا رسول الله ، بل نرده عليه . فردوه عليه ، حتى إن الرجل ليأتي بالدلو ، و يأتي الرجل بالشنة (السقاء البالي) و بالإداوة (وعاء صغير) حتى إن أحدهم ليأتي بالشّظاظ (الخشبة الصغيرة) ، حتى ردوا عليه ماله بأسره لا يفقد منه شيئا)) (ص ١٢١ - ١٢٢) .

فها هو الرسول ﷺ بعد أن زرع الحب في قلوب أصحابه ، يستخدمه في فك أسر أبي العاص بن الربيع زوج ابنته زينب رضي الله عنهما ، ثم في إرجاع ماله الذي أخذته السرية منه ، و يستخدم العبارات : ﴿ **إن رأيتم أن تطلقوا لها أسيرها و تردوا عليها مالها فافعلوا** ﴾ و كذلك : ﴿ **إن هذا الرجل منا حيث قد علمتم ، و قد أصبتم له مالا ، فإن تحسنوا و تردوا عليه الذي له فإنا نحب ذلك ، و إن أبيتم فهو فيء الله الذي أفاء عليكم ، فأنتم أحق به** ﴾ .

و رغم الحال العصيب و الحاجة الماسة و الفقر الشديد الذي كان عليه المسلمون في ذلك الزمن إلا أن الاستجابة كانت كاملة ، و تلبية الطلب كانت سريعة ، و لم يستخدم الرسول ﷺ سلطته استخداما تعسفيا ، و لم يجبرهم على ترك شيء فرضه الله لهم ، و لم يأخذ منهم شيئا بسيف الحياء ، و إنما كان الحب هو الدافع ليفعلوا ما فعلوا بعدوٌ لهم من الكافرين (في ذلك الوقت) ، و ذلك إكراما لحبيبهم رسول الله ﷺ ، و الذي ما فعل ما فعل إلا رغبة في تأليف قلب هذا الرجل حتى يدخل في الإسلام ، و قد كان ما أراد الرسول ﷺ ، و نجحت الخطة ، و أصبح هذا الرجل واحدا من جيل الصحابة - الفريد على مر الأجيال و العصور و الدهور - رضي الله عنه .

الحب يصنع المعجزات

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه بعد إصابة المسلمين في أحد و ما أشيع من قتل رسول الله ﷺ ؛ كان أول من عرف الرسول ﷺ الصحابي الجليل كعب بن مالك رضي الله عنه ، حين رأى عينيه تلمعان من تحت المغفر ، فلم يتمالك أن صاح بأعلى صوته : يا معشر المسلمين : أبشروا ، هذا رسول الله ﷺ ، ﴿ **فأشار إليه الرسول ﷺ : أن أنصت** ﴾(أي أسكت)(ص١٣٢).

و ذكر كذلك في أحداث غزوة أحد بعد إصابة المسلمين أن الرسول ﷺ نهض إلى صخرة من الجبل ليعلوها ، و كان قد أسن و ضعف ، و كان لابساً درعين ، فلما ذهب لينهض لم يستطع ، فجلس تحته طلحة بن عبيد الله ؓ فنهض به حتى استوى عليها ، فقال الرسول ﷺ : ﴿ **أوجب طلحة** ﴾ (أي وجبت له الجنة) حين صنع برسول الله ﷺ ما صنع(ص١٣٣).

و أخرج الإمام أحمد (ت ٢٤١هـ) و الحاكم (ت ٤٠٥هـ) نقلاً عن عروة بن الزبير أنه قال : إن أول رجل سل سيفه في الله الزبيرُ بن العوام ؓ ، حيث أن المسلمين سمعوا صوتاً – و كان من الشيطان – يقول : أُخذ رسول الله ، فخرج الزبير ؓ يشق الناس بسيفه و النبي ﷺ بأعلى مكة ، فقال له الرسول ﷺ : ﴿ **ما لك يا زبير ؟** ﴾ قال : أُخبرت أنك أُخذت ، قال : ﴿ **فصلى عليه و دعا له و لسيفه** ﴾ (الفضائل ج ٢ ، رقم ١٢٦٦) و (ج ٣ ، ص ٣٦٠ – ٣٦١) .

و هذه و غيرها من الأخبار تدلل على مدى الحب الشديد الذي كان قد خالط شغاف القلوب ، و تغلغل في نفوس الصحابة ؓ ، نتيجة لأن الرسول ﷺ كان يبني هذا الحب و يصنعه في نفوس أصحابه ، و لأن الرسول ﷺ كان يجيد التعامل مع الصحابة بالأساليب الراقية الممتازة ، مما أوجد هذا الحب في نفوسهم ، و ذلك ما جعلهم بعد ذلك مهيئين للتضحية و الفداء و الدفاع عن الرسول ﷺ و نصرة دعوته و دينه بكل ما يستطيعون من مال و نفس و جهد و أهل .

و الحب هو أحد الأسس الثلاثة التي يقوم عليها التعامل بين المؤثر و المتأثر و هي الرجاء و الخوف و الحب ، فالرجاء أو الثواب هو ما يدفع الانسان إلى العمل رغبة في تحصيل منفعة ما ، و الخوف أو العقاب هو الذي يبعد الإنسان عن التقصير رهبة من حصول مضرة ما ، و أما الحب فهو المحرك الأساسي و الدافع القوي لطاعة المُؤثِّر رغبة في موافقة ما يرغبه و يحبه و يريده ، كما قال الشاعر :

لو كنت تصدق حبه لأطعته   إن المحب لمن يحب مطيع

كما شبه ابن القيم (ت ٧٥١هـ " ب ") القلب الذي تجتمع فيه هذه الأسس الثلاثة بالطائر الذي له جناحان و رأس ، فالجناحان هما الرجاء و الخوف و الرأس هو الحب (ج ١ ، ص ٥٥٤) ، فلا يستطيع الطائر الطيران بجناح واحد ، و كذلك الإنسان ؛ لا يمكن أن يحركه الثواب فقط أو العقاب فقط ، و الرأس هو الحب ، فلا يمكن أن يطير الطائر ما دام لا رأس له و لو كان له جناحان ، و كذلك الانسان ؛ أقوى دافع لديه هو الحب ، و لو لم يوجد الحب ما أوصل الثواب و العقاب النتيجة الكاملة المرجوة .

و الحب يُعول عليه كثيراً في الادارة التربوية ، التي ينبغي أن تقوم على العلاقة القوية بين القائد التربوي و أفراد المؤسسة التربوية ، و ينبغي أن تقوم كذلك على القناعة الكافية ، ليقوم أفراد المؤسسة بالدور التربوي العظيم المنوط بهم دون الحاجة إلى الدفع الخارجي الدائم.

إنه ليس من المعقول أن يطالَب أفراد المؤسسة التربوية بالتضحية والتفاني و البذل ، بينما جانب الحب القوي المتغلغل في أعماق النفوس - من خلال الوسائل المختلفة - لم يعط حقه من الاهتمام و التأصيل و الترسيخ ؟! إن العملية تكون في هذه الحالة كمن يحرث في بحر أو يبني عمارة من الرمال أو فوق السحاب أو كمن يمشي على الهواء .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) : ((أن الرسول ﷺ مر بامرأة من بني دينار و قد أصيب زوجها و أخوها و أبوها مع رسول الله ﷺ بأحد ، فلما نُعوا لها قالت : فما فعل رسول الله ﷺ ؟ قالوا : خيراً يا أم فلان ، هو بحمد الله كما تحبين . قالت : أروني حتى أنظر إليه ، فأشير لها إليه ، حتى إذا رأته - رضي الله عنها - قالت : كل مصيبة بعدك جلل (تريد صغيرة))) (ص ١٣٧) .

و هذا أمر عجيب و موقف جليل ؛ أن يصل الحب في نفوس صحابة الرسول ﷺ إلى الحد الذي تكون فيه المرأة - التي هي بطبيعة حالها و خلقتها ضعيفة قليلة الاحتمال - صبورة ، على فقد من ؟ على فقد أعز الناس ؛ زوجها و أبيها و أخيها ، تسمع خبر موتهم فلا تبالي ، و تسأل عن الرسول ﷺ ، تريد أن تطمئن عليه ، و ترى أن ما أصيبت به شيء قليل ما دامت لم تصب بفقد الرسول ﷺ ، فأي مقدار من الحب هذا الذي وصلت إليه هذه الصحابية و أمثالها من الرجال و النساء ؟

و أورد هارون (١٤١٣هـ) قول أبي سفيان - و هو مشرك - لزيد بن الدثنة رضي الله عنه حين غدر به أهل عضل و القارة ، و باعوه مع أصحابه إلى أهل مكة ، فقدمهم المشركون ليصلبوهم و يقتلوهم ؛ قال له : ((أنشدك الله يا زيد ، أتحب أن محمداً عندنا الآن في مكانك تضرب عنقه و أنك في أهلك ؟ قال رضي الله عنه : و الله ما أحب أن محمداً ﷺ الآن في مكانه الذي هو فيه تصيبه شوكة تؤذيه و أني جالس في أهلي !

يقول أبو سفيان : ما رأيت من الناس أحداً يحب أحداً كحب أصحاب محمد محمداً)) (ص ١٤١) .

هذا مع أن الرسول ﷺ أرسله ، و أنه لن يُقتل إلا من أجل أنه كان متبعاً لمحمد ﷺ ، و زيد رضي الله عنه يقول هذا الكلام في حين كان الرسول ﷺ في تلك الساعة فعلا في الأمن و الأمان بين أصحابه بينما زيد رضي الله عنه في هذا الموقف العصيب الذي لا يحسد عليه .

إن الحب ليس دعاوى ، و لا شعارات فارغة ، و لا كلمات معسولة دون مضمون ، و لا مظاهر كاذبة ، و إنما له حقيقة ، لا بد أن تظهر آثارها على أرض الواقع ، و هذا الموقف هو مثل لمحك حقيقي يبين حقيقة الحب ، و يظهر صفاء معدنه و نقاء جوهره و هل هو صادق أو كاذب ، كما يقول الشاعر :

إذا اشتبكت دموع في خدود   ستعلم من بكى ممن تباكى

و مثل هذه المواقف و المحكات هي التي تكشف الحقيقة و تبين المستور في أغوار النفوس و خباياها ، لا أن يكون حبا و تعلقا في وقت الرخاء و الراحة و الأمن لكنه يُتنكر له إن جدّ الجد و تغيرت الأحوال و ظهرت المصلحة !!

هذه المواقف ، و غيرها الكثير في السيرة النبوية ؛ تبيِّن ماذا فعل القائد التربوي الأوحد و المربي الأول محمد ﷺ بأصحابه ، حتى أصبحوا يحبونه كل هذا الحب ، و يفدونه كل هذا الفداء ، و يضحون كل هذه التضحية ، بأموالهم و أنفسهم و أبنائهم و أقربائهم و أعز الناس لديهم و كل ما يملكون ، في سبيل خدمة هذا الدين و أهله من العاملين الصادقين و المجتهدين المثابرين .

و الإدارة التربوية إن أريد لها النجاح ؛ لا بد أن تقوم على دعامة متينة من الحب المتبادل بين أفراد المؤسسة التربوية ، ليتم التعاون الأكمل و ليرتفع البناء و لتتحقق الأهداف المرجوة ، بواسطة أقصر الطرق المؤدية إلى الغاية المأمولة .

كسب القلوب

من الهدي الذي أثر عن الرسول ﷺ تفننه في كسب قلوب الناس بشتى الوسائل و الأساليب الممكنة ؛ ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه بلغ الرسول ﷺ أن بني المصطلق يجمعون له (أي لحربه) ، فخرج إليهم حتى لقيهم و هزمهم ، فقتل المسلمون من رجالهم ، و أخذوا أبناءهم و نساءهم و أموالهم ، و وقعت جويرية بنت قائدهم الحارث بن أبي ضرار من نصيب ثابت بن قيس بن الشماس رضي الله عنه ، فكاتبته على نفسها (لتتحرر من الرق) ، و لما ذهبت إلى الرسول ﷺ تستعين به على كتابتها ؛ عرض عليها الرسول ﷺ الزواج منها فوافقت ،

((و خرج الخبر إلى الناس أن رسول الله ﷺ قد تزوج جويرية إبنة الحارث بن أبي ضرار ، فقال الناس : أصهار رسول الله ﷺ ، و أرسلوا ما بأيديهم (تركوه) . قالت عائشة رضي الله عنها : فلقد أعتق بتزويجه إياها مائة أهل بيت من بني المصطلق ، فما أعلم امرأة كانت أعظم على قومها بركة منها)) (ص ١٦٨ - ١٧٠) .

و حدث مثل ذلك في حوادث متعددة ؛ ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ تزوج من صفية بنت حيي بن أخطب أحد زعماء اليهود بعد مقتله (ص ١٨٤) .

فكانت هذه الزواجات موجهة بغرض تأليف قلوب هؤلاء الأقوام الذين تزوج الرسول ﷺ منهم ، خاصة و أنهم كانوا يقدرون و يحترمون و يجلون زعماءهم ، و الزواج ببنات هؤلاء الزعماء هي وسيلة فعالة لكسب قلوبهم ؛ فما داموا يحبون زعماءهم و يتبعونهم ، فليتبعوا من تزوج ببنات زعمائهم ، حيث قد خلّصهن من الأسر و اختار علاقة المصاهرة بينه و بين هؤلاء الأقوام ، و العرب كانت تجل علاقة المصاهرة و الرحم و تقدرها .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ اصطفى لنفسه من نساء اليهود ريحانة بنت عمرو بن خنافة فكانت عند رسول الله ﷺ حتى توفي عنها و هي في ملكه (ص ١٦٣) .

و هكذا فلم يكن هدف الرسول ﷺ هو المكاسب الدنيوية و لا تحقيق التفوق النوعي و الكمي على أعداء الله فقط ، و إنما كان شغله الشاغل و هدفه الأسمى الذي يسعى إليه هو كسب قلوب الناس ، و إدخال أناس جدد ليعملوا لهذا الدين ، و (كسب القلوب أولى من كسب المواقف) ، و ذلك عن طريق مختلف الوسائل و السبل ، من أجل تحقيق هذه الغاية العظيمة .

و هذا الفعل يدل على بعد النظر و الفكر الثاقب لدى الرسول ﷺ ، فهو مربي و قائد تربوي قبل أن يكون معلما أو قائدا عسكريا أو سياسيا أو اقتصاديا ، حيث أنه لم يفكر في المصالح الآنية و إنما ضحى بها في سبيل مصالح بعيدة أكبر ، فما هي الفائدة التي تُجنى من الأَمَة ، و كم عدد الأفراد الذين سيستفيدون منها ، ثم إذا بيعت .. كم تساوي ؟ ، و ما هو المقدار من السلاح و العتاد الذي سيشترى بثمنها ؟ لكن إذا ضُحي بهذه الأَمَة و أُعتقت ، و كان ثمن ذلك دخول مائة عائلة في دين الإسلام ، بشيبها و شبابها ، رجالها و نسائها ، كبارها و صغارها .. أي خير كثير سينتشر عن طريق هؤلاء الذين يعملون من أجل رفعة الدين ؟ .. و هل هناك مقارنة بين أَمَةٍ تبقى أو تباع ، و بين مائة أهل بيت يعملون و يبذلون و يتحركون للدين و نشر الهدى بين الناس ؟ فإن قدرنا العائلة الواحدة بمتوسط أربعة أفراد كان العدد أربعمائة .. هل يستويان ؟

هذه الحسابات و هذه المقارنات يجب أن تكون المنهجية العقلية التي تحكم الأداء ، و المنطق الفكري الذي يوجه السلوك ، و الشغل الشاغل للمدير التربوي حين يتعامل مع الناس ،

و عليه أن يتوقع النتائج الكبيرة التي سيحصل عليها – حين يكسب قلوب الناس – خدمة للمؤسسة التربوية و أهدافها النبيلة .

و مما كان يحرص النبي ﷺ عليه رغبة في كسب قلوب أصحابه : ***الاعتذار عند حدوث ما يكدر صفو القلوب ، و قبول عذر من اعتذر دون المبالغة في الغضب*** ، ذكر الصالحي (ت٩٤٢هـ) ما رواه ابن ماجة عن جوذان قال : قال رسول الله ﷺ : ﴿ **من اعتذر إليه أخوه بمعذرة ، فلم يقبلها ، كان عليه مثل خطيئة صاحب مَكس** ﴾ (و هو الذي يأخذ الضريبة من المسلمين) ، و ما رواه الشيخان عن جابر رضي الله عنه ﴿ **أنه سلم على رسول الله ﷺ و هو يصلي ، فلم يرد عليه ، فلما انصرف ، قال ﷺ : [إنه لم يمنعني أن أرد عليك إلا أني كنت أصلي]** ﴾ ، و ما رواه مسلم من ﴿ **قبول توبة و اعتذار كعب بن مالك رضي الله عنه حين تخلف عن غزوة تبوك** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٧٦ – ٣٨٠) .

و مما كان يحرص المصطفى ﷺ عليه رغبة في كسب قلوب الناس : ***الهدية و إكرام من يستحق الإكرام و إعطاء من يريد أن يتألف قلبه*** ، أورد الصالحي (ت ٩٤٢هـ) برواية أبي الحسن بن الضحاك و أبي الشيخ و الخرائطي ، عن جرير بن عبد الله رضي الله عنه قال : ﴿ **لما بعث رسول الله ﷺ أتيت لأبايعه ، قال : [ما جاء بك يا جرير ؟] ، قلت : لأسلم على يديك ، قال : [فألقى إليّ كساء] ، ثم أقبل على أصحابه فقال : [إن أتاكم كريم قوم فأكرموه]** ﴾ ، و برواية أبي الشيخ و الخرائطي عن جرير رضي الله عنه قال : ﴿ **دخل رسول الله ﷺ بعض بيوته ، فامتلأ البيت ، فقعد جرير خارج البيت ، [فأبصره رسول الله ﷺ ، فأخذ ثوبه و رمى به إليه] ، و قال : [اجلس على هذا] ، فأخذه جرير ، فوضعه على وجهه و قبّله** ﴾ .

و برواية ابن سعد عن أشياخ من طيئ قالوا : ﴿ **إن عدي بن حاتم قدم على رسول الله ﷺ فسلم عليه ، و هو في المسجد ، فقال : [من الرجل ؟] ، قال : عدي بن حاتم ، [فانطلق به إلى بيته ، و ألقى إليه وسادة محشوة بليف] ، و قال : [اجلس عليها ، و جلس رسول الله ﷺ على الأرض ، و عرض عليه الإسلام] ، فأسلم عدي رضي الله عنه** ﴾ .

و برواية الترمذي عن عكرمة بن أبي جهل رضي الله عنه قال : ﴿ **قال رسول الله ﷺ يوم جئته: [مرحبا بالراكب المهاجر]** ﴾ ، و نقل قول الرشاطي : إن أبرهة بن شرحبيل بن الصباح الأصبحي الحميري الذي كان يعد من الحكماء ، وفد على الرسول ﷺ ،﴿ **ففرش له رداءه**﴾.

و برواية الإمام أحمد و الترمذي و ابن جرير في التهذيب و أبي يعلى و ابن مندة و ابن عساكر عن صفوان بن أمية ﷺ ، قال : ﴿ **لقد أعطاني رسول الله ﷺ يوم حنين و إنه لمن أبغض الناس إليّ ، فما زال يعطيني حتى إنه لأحب الناس إليّ** ﴾ .

و برواية الإمام أحمد عن أنس ﷺ قال : ﴿ **كان الرجل يأتي النبي ﷺ فيُسلِم لشيئ يُعطاه من الدنيا ، فلا يمشي حتى يكون الإسلام أحب إليه من الدنيا و ما فيها** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٨٨ - ٣٨٩) .

و مما كان يحرص الرسول ﷺ عليه بغرض كسب القلوب : ***عدم مواجهة الناس بما يكرهون*** ، نقل الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية النسائي عن أنس ﷺ قال : ﴿ **كان رسول الله ﷺ قلّ ما يواجه أحدا بشيئ يكرهه ، و دخل عليه رجل يوما ، و عليه أثر خلوف ، فلما خرج الرجل قال : [لو أمرتم هذا بغسله]** ﴾ ، و ذكر رواية الترمذي عن أنس ﷺ قال : ﴿ **خدمت رسول الله ﷺ تسع** – و في لفظ : **عشر** – **سنين ، فما قال لي : أف ، و ما قال لشيئ صنعته : لم صنعته ؟ و لا بئس ما صنعت** ﴾ ، و في لفظ : ﴿ **ما قال لي : لم فعلت ؟ و ألا فعلت هذا** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٩٩ ، ٤٠٠) .

و مما حرص المصطفى ﷺ عليه في هذا الجانب : ***إظهار الود و الاهتمام بالناس و عدم إظهار الإنصراف عنهم أو الضجر منهم ، و المبالغة في ذلك*** ، ذكر الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية ابن عدي عن محمد بن سلمة ﷺ قال : ﴿ **قدمت من سفر ، فأخذ رسول الله ﷺ بيدي ، فما ترك يدي حتى تركت يده** ﴾ ، و نقل رواية أبي داوود عن أنس ﷺ قال : ﴿ **ما رأيت أحدا التقم أذن رسول الله ﷺ فينحي رأسه ، حتى يكون الرجل** (هو الذي ينحي رأسه) ، **و ما رأيت رجلا أخذ بيده فترك يده ، حتى يكون الرجل هو الذي يدع يده** ﴾ ، و أورد رواية أبي داوود عن أنس ﷺ قال : ﴿ **كان رسول الله ﷺ إذا صافح الرجل ، لم ينزع يده ، حتى يكون الرجل هو الذي ينزع يده ، و لا يصرف وجهه عن وجهه حتى يكون الرجل هو الذي يصرف وجهه** ﴾ ، و نقل رواية ابن المبارك عن أنس ﷺ قال : ﴿ **كان رسول الله ﷺ إذا استقبل الرجل فصافحه ، لا ينزع يده من يده ، حتى يكون الرجل هو الذي ينزع ، و لا يصرف وجهه ، حتى يكون الرجل هو الذي يصرف ، و لم يُر مُقدّما ركبتيه بين يدي جليس** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٩٩ - ٤٠٠) .

و مما كان يحرص المصطفى ﷺ عليه بغرض كسب قلوب الناس : ***الكلمة الطيبة و المجاملة الرقيقة*** ، ذكر الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية الطبراني بسند جيد عن أبي أيوب ﷺ قال : ﴿ **كان رسول الله ﷺ يطوف بين الصفا و المروة ، فسقطت على لحيته ريشة ،**

فابتدر إليه أبو أيوب ﷺ فأخذها ، فقال له النبي ﷺ : [نزع الله عنك ما تكره] ﴾ (ج ٩ ، ص ٤٠٢) .

و مما كان يحرص المصطفى ﷺ عليه رغبة في كسب القلوب : ***إظهار الاهتمام بالناس و التعرف على حاجاتهم*** ، نقل الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية الطبراني عن واثلة بن الأسقع ﷺ قال : ﴿ **خرجت مهاجرا إلى رسول الله ﷺ ، و الناس بين خارج و قائم ، فجعل رسول الله ﷺ لا يرى جالسا إلا دنا إليه فسأله : [هل لك من حاجة ؟] ، و بدأ بالصف الأول ، ثم الثاني ، ثم الثالث ، حتى دنا إلي فقال : [هل لك من حاجة ؟] ، فقلت : نعم يا رسول الله ، قال : [و ما حاجتك ؟] قلت : الإسلام ، قال : [هو خير لك]** ﴾ (ج ٩ ، ص ٤٠٣) .

و أما الوسائل العملية التي يمكن عن طريقها كسب القلوب في المؤسسة التربوية ، فمنها:

١ – التبسم الدائم ، فإن لم تخرج الإبتسامة من قلبه فليرسمها على شفتيه و ﴿ **تبسمك في وجه أخيك لك صدقة** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٨هـ ، ب ما جاء في صنائع المعروف ، رقم ١٥٩٤ ، ج ٢ ، ص١٨٥) ، و ذكر الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية ابن أبي خيثمة عن أبي الدرداء ﷺ قال : ﴿ **ما رأيت رسول الله ﷺ يتحدث حديثا إلا و هو يتبسم في حديثه** ﴾ (ج ٧ ، ص ١٣٠) .

٢ – اللين و الرفق في المعاملة و إستخدام الأسلوب الهادئ الرقيق في التوجيه و ﴿ **إن الرفق لا يكون في شيء إلا زانه ، و لا ينزع من شيء إلا شانه** ﴾ (مسلم ، ك ٤٥ ، ب ٢٣ ، رقم٦٥٤٥ ، ج ١٦ ، ص ٣٦٢) ، و يقول تعالى : ﴿ فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك ﴾ (آل عمران : ١٥٩) ، فالأسلوب الرقيق ، و الكلمة الطيبة ، و استمالة العاطفة و استدرار الحنان ، كل ذلك يفسح الطريق للعقل أن يتفكر و يتدبر ، فيتعظ و ينتفع بما يسمع (الندوي ، ١٤٠٥هـ ، ص ٢١) .

٣ – عدم التعنيف و الكهر و النهر ، و البعد عن العنف و الشدة ، نقل الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية النسائي عن أنس ﷺ قال : ﴿ **خدمت رسول الله ﷺ تسع** – و في لفظ : **عشر – سنين ، فما قال لي : أف ، و ما قال لشيء صنعته : لم صنعته ؟ و لا بئس ما صنعت** ﴾ ، و في لفظ : ﴿ **ما قال لي : لم فعلت ؟ و ألا فعلت هذا** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٩٩ ، ٤٠٠) .

و التلطف في العبارة و حسن الأسلوب و خاصة مع أصحاب الفضل يقلب العدو صديقا و يجعل البعيد عن الهداية قريبا (حافظ ، ١٤١٠هـ ، ص ٧٤) ، و لا شك أن كسب القلوب أولى و أهم من كسب المواقف .

٤ – الإهتمام بالآخرين و السؤال عنهم و عن أحوالهم و حفظ ذلك و عدم نسيانه ، لأن ذلك يشعر الآخرين بالإهتمام بهم ، كما كان الصحابة رضوان الله عليهم يظن كل واحد منهم – نظرا لشدة إهتمام الرسول ﷺ به – يظن أن الرسول ﷺ يحبه وحده من بين كل الصحابة ، بل و أكثر من كل الصحابة ، فهذا عمرو بن العاص ﷺ كان يعتقد أن الرسول ﷺ يحبه و يجله أكثر من كل الناس مما دعاه لسؤاله عن هذا الأمر ، و ما تغير اعتقاده هذا إلا بعد أن سمع جواب النبي الصريح ﷺ ! ، يروي البخاري (ت ٢٥٦هـ) قول عمرو ﷺ : ﴿ **أتيته فقلت : أي الناس أحب إليك ؟ قال : [عائشة] ، قلت : من الرجال ؟ قال : [أبوها] ، قلت : ثم من ؟ قال : [عمر ، فعد رجالا] ، فسكتُ مخافة أن يجعلني في آخرهم** ﴾ (ك المغازي ، ب ٦٣ ، رقم ٤٣٥٨ ، ج ٣ ، ص ١٦٤) .

٥ – الهدايا و العطايا فإن لها أثرا كبيرا في النفوس و لو كانت شيئا يسيرا ، و بالذات ما يبقى أصله و لا يستهلك .

٦ – الزيارة لأفراد المؤسسة التربوية في أقسامهم و أماكن عملهم ، و كذلك في بيوتهم ، و لا يقولن قائل إن ذلك متعذر مع كثرة المشاغل ؛ فإن قائد هذه الأمة كلها و في جميع الميادين ؛ تربويا و عسكريا و فكريا و شرعيا و إقتصاديا و سياسيا ، كان يزور أصحابه في بيوتهم و بساتينهم و أماكنهم المختلفة (كما هو موضح في مبحث : الاهتمام بالأفراد) .

٧ – معرفة الآخرين معرفة دقيقة ، و التركيز في مخاطبتهم على ما يحبونه و يهتمون به .

٨ – السلام ، والمبادرة به ، يقول الرسول الكريم عليه أفضل الصلاة و أتم التسليم : ﴿ **ألا أدلكم على أمر إذا فعلتموه تحاببتم ؟ أفشوا السلام بينكم** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٨هـ " ب " ، ب ما جاء في إفشاء السلام ، رقم ٢١٦٢ ، ج ٢ ، ص ٣٤٤) .

٩ – إسداء المعروف للآخرين دون انتظار جزاء أو شكور من أحد إلا من الله الواحد الأحد .

١٠ – حسن الاعتذار إلى الآخرين بالأسلوب الرقيق و المناسب .

١١ – الترحيب بالآخرين و القيام لهم و إفساح المجلس لهم و المبادرة إلى ذلك ، ذكر الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية البخاري في الأدب ، و الترمذي ، و ابن ماجة ، و الطبراني في الصغير ، و الحاكم ، و الخطيب في التاريخ ، و أبي نعيم في الحلية ، عن علي ﷺ قال : ﴿ **إستأذن عمار على النبي ﷺ ، فعرف صوته ، فقال : [مرحبا بالطيّب المُطيّب]** ﴾ ، و أورد رواية البخاري في الأدب و في الجامع ، و مسلم ، و ابن ماجة ، و أحمد ، و ابن سعد ، و الطحاوي في المشكل ، و البيهقي في الدلائل ، و أبي نعيم في الحلية ، عن عائشة رضي الله عنها قالت : ﴿ **أقبلت فاطمة رضي الله عنها تمشي –**

مشيتها مشية رسول الله ﷺ – فقال : [مرحبا] ، ثم أجلسها عن يمينه ، أو عن شماله ﴾ (ج ٧ ، ص ١٣١) .

و ذكر البوطي (١٤١٢هـ) قصة تخلف كعب بن مالك ﷺ عن غزوة تبوك و فيها أنه لما بشر بتوبة الله عليه ، جاء إلى المسجد حيث رسول الله ﷺ ، يقول كعب ﷺ : " فقام إلي طلحة بن عبيد الله ﷺ يهرول ، حتى صافحني و هنأني ، و الله ما قام إليّ رجل من المهاجرين غيره ، و لا أنساها لطلحة "(ص ٢٩٩ – ٣٠٠) ، و يظهر من هذه القصة الأثر الكبير الذي أحدثه تصرف طلحة بن عبيد الله مع كعب رضي الله عنهما .

القسم الخامس

القواعد العملية التربوية

محتويات

القسم الخامس

البعد عن التهميش و تربية النكرات

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه لما كان يوم أحد و رأى الرسول ﷺ من الرؤيا ما يفيد ضرورة بقاء المسلمين في المدينة المنورة و عدم الخروج إلى الأعداء ، و ذكر للمسلمين ذلك و شاورهم فيه ؛ حيث قال : **﴿ و رأيت أني أدخلت يدي في درع حصينة ، فأولتها المدينة ، فإن رأيتم أن تقيموا بالمدينة و تدعوهم حيث نزلوا ، فإن أقاموا أقاموا بشرّ مقام ، و إن هم دخلوا علينا قاتلناهم فيها ﴾** و كان الرسول ﷺ يكره الخروج من المدينة ، لكن المسلمين ممن فاتهم حضور غزوة بدر تحمسوا للخروج و أصروا على ذلك ، ((حتى دخل رسول الله ﷺ بيته فلبس لأمته (درعه أو سلاحه))) ، و في أثناء ذلك ((ندم الناس و قالوا : استكرهنا رسول الله ﷺ و لم يكن لنا ذلك ، فلما خرج عليهم رسول الله ﷺ قالوا : يا رسول الله ، استكرهناك و لم يكن ذلك لنا ، فإن شئت فاقعد صلى الله عليك ، فقال رسول الله ﷺ : **﴿ ما ينبغي لنبي إذا لبس لأمته أن يضعها حتى يقاتل ﴾** (ص ١٢٧) .

فالرسول ﷺ لا يهمش من معه و لا يجعل منهم نكرات ؛ رغبة في تلميع نفسه و توحد ذاته ، و خوفا من منافسته على مكانة أو زعامة أو سلطة ، و لا يقدم مصلحته الخاصة هذه على مصلحة تربية الجماعة كما يفعل بعض المديرين التربويين في هذا الزمان ، بل إنه يبني ﷺ من أصحابه رجالا أقوياء ذوي رأي سديد ثابت ، بحيث يستطيعون أن يتحملوا المسؤولية من بعده ، و يتضح ذلك من استشارته ﷺ لأصحابه في الكبير و الصغير ... يعوّدهم على اتخاذ القرار ، بل و ينزل على رأيهم – كما في غزوة أحد – ليعلمهم تحمل مسؤولية و تبعات القرار الذي اتخذوه ، و يقول ﷺ : **﴿ ما كان لنبي إذا لبس لأمته أن يضعها حتى يقاتل ﴾** (هارون ، ١٤١٣هـ ، ص ١٢٧) .

و الرسول ﷺ يعوّدهم كذلك على عدم التردد و التخوف أو تقديم رجل و تأخير أخرى ، بل متى ما اتخذ الفرد في المؤسسة التربوية قرارا – بعد البحث و التمحيص و استفراغ الوسع – أقدم عليه إقداما ، يقول الشاعر :

إذا كنت ذا رأي فكن ذا عزيمة   فإن فســـاد الأمر أن تترددا

و قبل ذلك يقول تعالى : ﴿ فإذا عزمت فتوكل على الله ﴾ (آل عمران : ١٥٩) ... هذا هو المنهج الأسلم لتربية الرجال الصالحين الذين يقومون بأدوارهم على أحسن ما يكون القيام في

أي موقع وُضعوا فيه في المؤسسة التربوية ، فإن خلا أي موقع قيادي كان أحدهم مؤهلا للقيام به على أحسن صورة .

و أما ما يفعله بعض المديرين التربويين من اتباع منهج التهميش لأفراد المؤسسة التربوية ، و عدم الحرص على زرع الروح الخلاقة المبادِرة في أنفسهم ، و تجهيلهم و إبقائهم ضعيفي الخبرة ، و ذلك من باب الحرص على مصالح المديرين الذاتية أن لا تمس ، و أن لا ينافسهم أحد على مناصبهم ، و ليستطيعوا السيطرة على غيرهم من أفراد المؤسسة التربوية من خلال حاجة غيرهم – من الجاهلين – إلى ما عندهم من علم و خبرة ؛ فإن هذا منهج غير سوي و لا يصب في الصالح العام و لا تحصل منه الفائدة المرجوة للعملية التربوية و التعليمية ، و هذا المنهج يجعل العملية التربوية متقطعة لا موصولة ؛ بمعنى أن كل فرد من أفرادها يبدأ من نقطة الصفر و لا يستفيد من تجارب و خبرات غيره ، و هذا المنهج يخلق البيئة المهيأة للوقوع في الخطأ ، و يكرس الرأي الفردي الذي زلله أكثر من صوابه ، و يبني نكرات لا رأي لهم و لا شخصية ذاتية مستقلة لهم .. لا يستطيعون اتخاذ قرار و لا الاعتماد على النفس ... لا ثقة عندهم بأنفسهم ، بل هم ذيول و أتباع لغيرهم ، يجيدون فن التطبيل و كيل المديح لمن يتسلط عليهم و يتحكم بهم بوسائل مشروعة أو غير مشروعة .

إن المدير التربوي يعلنها بملء فيه و يفخر بأنه خرّج رجالا من تحت يده ، من خلال المؤسسة التربوية التي يقوم عليها ، و يشعر بالفرحة حين يُكلف أحدهم بقيادة مؤسسة تربوية أخرى ، لأن هذا المكلف كان مؤهلا لذلك من خلال عمله مع هذا القائد التربوي ، و فرق كبير بين من هو قادر على قيادة الرجال ، و من هو ليس قادرا إلا على قيادة قطيع من الأغنام أو إدارة مجموعة ضعيفة من أشباه الرجال الذين لا يستطيعون الإقدام أو الانفراد برأي ، فهؤلاء ليسوا مؤهلين إلا للتقليد الأعمى .

و التقليد الأعمى لا ينشأ عنه إلا ظلمات في النفس ، تحجب البصيرة عن رؤية الحق ، فلا يرى المقلِّد إلا من يقلده ، و لا يعتقد إلا رأي من يقلده ، و لا يسلك إلا السبيل التي يسلكها من يقلده ، كالأعمى الغبي الذي يقوده في الطريق قائد يثق هو به ، فهو يتبعه و لو قاده إلى حتفه و هلاكه (الميداني ، ١٣٩٩هـ ، ج ١ ، ص ٧٥٥) .

و قد بين هذا الموقف تفضيل الرسول ﷺ لترسيخ مبدأ الثبات على الرأي – و الحزم و العزم و البعد عن التذبذب و التردد – على موافقة المسلمين لرأي المصطفى ﷺ و الذي وافقته رؤياه – أو لعلها هي التي أنتجته – ، و يوضح هذا الموقف كذلك حرص الرسول ﷺ على هذه المكاسب المعنوية الراسخة عبر الأجيال و في امتداد الزمن ، بالرغم من الخسارة المادية المتوقعة في حال الحصول على تلك المكاسب المعنوية ، و التي حصلت بالفعل و كانت

فادحة جدا حيث ذكر العمري (١٤١٣هـ) أنه كان من نتـائج هـذه المعركـة : مقتـل أكثر مـن سبعين من خيرة أصحاب الرسول ﷺ الأفذاذ ﷺ (ج ٢ ، ص ٣٩٣) .

و ذكر هارون (١٤١٣هــ) أن مـن نتـائج هـذه المعركـة أيضـا : مقتـل أسـد اللـه و عـم رسوله ﷺ حمزة بن عبدالمطلب ﷺ و أنه ((خُلص إلى رسول الله ﷺ (تمكن الأعداء منــه) ، فرُث (أصيب) بالحجـارة حتـى وقـع لشـقه (علـى جانبـه) ، فـأصيبت رباعيتــه (أســنان المقدمة) و شُج (جُرح) في وجهه و جبهتـه و وجنتـه (أعلـى خده) ، و كُلمت (جُرحت) شفته السفلى ، و دخلت حلقتان من حلقات المغفر (الغطـاء الحديـدي لـلرأس) فـي وجنتـه ، و وقع في حفرة من الحفر ﷺ)) (ص ١٣٠ ، ١٣٢) .

فإذا علمنا أن عدد المسلمين في هذه المعركة كان سبعمائة رجل (هارون ، ١٤١٣هـ ، ص ١٢٨) ؛ أدركنا حجم هذه الخسارة العظيمة بمقتل عُشر الجيش الإسلامي النبوي .

و من الفوائد المستقاة من هذه القاعدة التربوية النبويــة العمليـة أن الشـورى مـا دامـت قد حصلت و تم الأمر فهي ملزمة و ينبغي العمل بالرأي الذي توصل إليــه أهـل الـرأي و الحـل و العقد .. قال تعالى : ﴿ وشاورهم في الأمر ﴾ (آل عمران : ١٥٩) ، و إلا فما قيمة أن يؤخذ رأيهم و يُستهلك من أوقاتهم في التداول و البحث و المناقشة ثم لا تكون هناك نتيجة و لا يُنفذ إلا أمر الرئيس و لو كان خاطئا و مخالفا لرأي المجموعة ؟!

الشعارات المحفزة

كان من هدي الرسول ﷺ اتخاذ بعض الشعارات المحفزة على العمل ، و هي عبارة عن كلمات قليلة قصيرة ، تحمل معاني كبيرة من التضحية و الفداء و النصر و العز للمسلمين ، و هي كما عرّفها هارون (١٤١٣هـ) : علامة ينادون بهـا فـي الحـرب ليعـرف بعضـهم بعضـا (ص ١٢٩) و قال الكتاني (ت ٧٨٩هــ) : المـراد بـه التفـاؤل بـالنصر مـع الأمـر بالإماتـة مـع حصول الغرض بالشعار ، فإنهم جعلوا هذه الشعارات علامة بينهم يتعـارفون بهـا لأجـل ظلمـة الليل (ج ١ ، ص ٣٢٨) .

و من أمثلة هذه الشعارات ما أورده هارون (١٤١٣هـ) من أن شعار المسلمين يوم أحد كان : ((أَمِتْ أَمِتْ)) (ص ١٢٩) ، و في الخندق و بني قريظة كان : ((حم~ لا ينصرون)) (ص ١٥٦) ، و كان الشعار في كل من فتح مكة و حنين و الطائف : ((للمهاجرين : يا بني عبد الرحمن ، و للخزرج : يا بني عبد الله ، و للأوس : يا بني عبيد الله)) (ص ٢٠٣) ، و أضاف الوكيل (١٤١٣هـ) أن المسلمين ساروا على هذا الهدي ، فكان شعار المسلمين في بعث أسامة بن زيد ﷺ : ((يا منصور أمت)) (ص ٢٣) ، و نقل عن الطبري و ابن الأثير أن الشعار كان في اليمامة : ((يا محمداه)) (ص ٥٢) ، و نقل الكتاني (ت ٧٨٩هـ) عن الطبراني أن الرسول ﷺ رأى في أصحابه تأخرا فقال : ﴿ **يا أصحاب سورة البقرة** ﴾ ، و نقل رواية الإمام أحمد و أبي داوود عن سلمة بن الأكوع ﷺ قال : غزوت مع أبي بكر ﷺ زمن رسول الله ﷺ فكان شعارنا : ((أنت أنت)) ، و ذكر رواية أبي الحسن بن الضحاك ﷺ أن الرسول ﷺ سمع قوما يقولون في شعارهم : ((يا حرام)) ، فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **يا حلال** ﴾ ، و نقل عن الإصابة عن الطبراني أن الشعار في غزاة بني المصطلق كان : ((يا منصور أمت)) ، و نقل رواية النسائي عن البراء ﷺ أن رسول الله ﷺ قال : ﴿ **إنكم تلقون عدوكم غدا ، فليكن شعاركم حم لا ينصرون ، دعوة بينكم** ﴾ و رواية أبي داوود و الترمذي : ﴿ **إن بيّتكم العدو فقولوا : حم~ لا ينصرون** ﴾ ، و ذكر قول ابن عباس رضي الله عنهما : ((كان الشعار يوم بدر : يا منصور ، و يوم حنين : حم~ لا ينصرون ، و شعارهم حين انهزموا : يا أصحاب سورة البقرة ، تخصيصا)) ، و أن رسول الله ﷺ قال يوم بدر : ﴿ **تسوموا فإن الملائكة قد تسومت** ﴾ ، و﴿ **أنه ﷺ سمى خيله : [خيل الله]** ﴾ ، و أن أبا دجانة ﷺ علّم يوم بدر بعصابة حمراء حين أخذ السيف الذي قال فيه الرسول ﷺ: ﴿ **من يأخذه بحقه ؟** ﴾ ، و نقل عن (الاستبصار) أنه إذا فعل ذلك ﷺ ؛ علم الناس أنه سيقاتل ، و نقل عن (ظل الغمامة) أن حمزة ﷺ كان يعلِّم بريش النعامة (ج١ ،ص ٣٢٧- ٣٢٩).

إن النفوس البشرية لا شك أنها تكل و تمل ، و تحتاج إلى التذكير الدائم بالوسائل المختلفة و المتنوعة ، و الإنسان بحاجة إلى التربية و التنشئة ، بواسطة الأشياء الكبيرة و الصغيرة ، الجوهرية و المظهرية ، بحيث تتكاتف كل هذه الأشياء في سبيل تخريج إنسان سوي ، و من ذلك : هذه الشعارات التي لم يكن المسلمون يستخدمونها للتعارف فيما بينهم فقط ؛ و إنما لرفع معنويات بعضهم البعض كلما التقوا عن طريق هذه المعاني العظيمة و الكلمات الجميلة و المغازي الهادفة ، و لو لم يكن كذلك فإنهم كانوا سيستخدمون أي كلمات أو رموز لا معنى لها و لا أهداف يرجى تحقيقها من خلالها .

و ليس هناك مانع من أن تتخذ المؤسسة التربوية شعارات لها في كل يوم أو كل أسبوع أو كل شهر ، يحمل كل منها معنى عظيما و خلقا رفيعا و أدبا جما ، مما تسعى المؤسسة التربوية إلى تحقيقه و ترسيخه في نفوس أفرادها ، و لا بأس من أن تتخذ المؤسسة التربوية شعارات في المناسبات و كذلك في الزيارات و الرحلات و الأنشطة المختلفة ، مما يذكر الطلاب و المدرسين و الموظفين على السواء بالأهداف و بضرورة الإخلاص و العمل و الإجتهاد و التضحية و بذل الغالي و النفيس و كل ما يحمل المعاني التربوية و الدينية و الاجتماعية .

و من السمات التي يمكن أن تلاحظ على هذه الشعارات أنها تناسب الحال ، و مثال ذلك أن الشعارات في المعارك تظهر عليها المسحة القتالية و الطابع العسكري ، فـ (أمت أمت) و (حم~ لا ينصرون) و (يا منصور أمت) توحي بالإجتهاد في مقاتلة الأعداء و أنهم لا ينصرون و أن النصر للمؤمنين ، و (يا محمداه) يدعو إلى الاستبسال و الاستماتة و الفدائية في مقاتلة بني حنيفة في اليمامة الذين ارتدوا عن دين محمد ﷺ و اتبعوا مسيلمة الكذاب الذي ادعى بأنه نبي ، و هذا الشعار يدعو إلى نصرة دين محمد خاتم الأنبياء و المرسلين ﷺ .

و ينبغي أن تكون الشعارات مناسبة للمؤسسات التربوية و مساهمة في تحقيق أهدافها و غاياتها .

الحث و التحريض

ذكر هارون (١٤١٣هـ) :

أنه لما تراجع المسلمون في أحد ، و أصيب الرسول ﷺ بعدد من الجراحات ((قال الرسول ﷺ حين غشيه القوم : ﴿ **من رجل يشترى لنا نفسه ؟** ﴾ ، فقام زياد بن السكن رضي الله عنه في نفر خمسة من الأنصار ، فقاتلوا دون رسول الله ﷺ رجلاً ثم رجلاً ، يُقتلون دونه ، حتى كان آخرهم زياد – أو عمارة بن يزيد بن السكن – رضي الله عنه ، فقاتل حتى أثبتته الجراحة (أنهكته الجروح حتى وقع) ، ثم

فاءت فئة من المسلمين ، فأجهضوهم (أزالوهم) عنه ، فقال رسول الله ﷺ :

﴿ **أدنوه مني** ﴾ ، فأدنوه منه ، ﴿ **فوسّده قدمه** ﴾ ، فمات ﷺ و خده على

قدم رسول الله ﷺ)) .

و ﴿ **كان الرسول ﷺ يناول سعد بن أبي وقاص ﷺ النبل** ﴾ و هو

يقول: ﴿ **إرم ، فداك أبي و أمي** ﴾ يقول سعد ﷺ : ((حتى إنه ليناولني

السهم ما له نصل ، فيقول : ﴿ **إرم به** ﴾)) (ص ١٣٢) .

و هذه أساليب هي قمة في البلاغة و الإيجاز ؛ تحمل معاني عظيمة جداً ، و لا شك أن قوماً يستمعون لمثل هذه الكلمات و يخاطَبون بمثل هذا الأسلوب في الحث ؛ سيعملون بغاية من الجد و المثابرة و في حماس منقطع النظير ، كما حصل فعلاً من الصحابة الذين وردت أخبارهم في النص السابق .

و مثل هذه المعاني في مجال التربية و التعليم يمكن للمدير التربوي أن يستخدمها بكفاءة ليدفع من معه من عاملين و طلاب إلى التضحية و الفداء و البذل و العطاء .

و من الأساليب التي يمكن إيرادها في هذا المجال : (من الذي يستطيع أن يقوم بهذا الأمر حاملاً شرفه غرة في جبينه ؟) ، (أخبروني عن الركن الركين الذي يمكن أن يقوم هذا العمل عليه وحده) ، (من يستطيع أن يقوم بهذا الأمر و لكن بكفاءة و دقة متناهية ؟) ، (هذا أحد الأعمال ، لكن لا يستطيع القيام به إلا الرجال الأفذاذ الأذكياء الأقوياء) ، (هذا العمل لن أكلف به إلا الكفؤ الممتاز) (أنا لن أكلفك بأي عمل عادي ، و إنما أدخرك للأمر الخطير المهم) ، (من يكون حلقة وصل و نقطة عبور من خلال هذا العمل إلى الأمة ؟) ، (من المؤهل للوقوف في هذه الثغرة و سدها ؟) ، و أمثال ذلك من الكلمات و الجمل التي تحث و تحرض و تشجع أفراد المؤسسة التربوية على حسن العمل و الإتقان و الإبداع فيه .

أين هذا الأسلوب مما يسلكه بعض المديرين في مجال التربية من استخدام أسلوب العقاب وحده و سلسلة من العنف في الكلام و التهديد و التعيير و السخرية و الاستهزاء و الخصم و أمثال ذلك من الوسائل التي لا تفي بالغرض و لا تحقق الأهداف ؟ ، و إن وفت هذه الوسائل ظاهرياً ؛ فإنها تكون قد أدت دوراً شكلياً مؤقتاً و غير فعال و دون إحداث القناعة الكافية لدى منسوبي المؤسسة ، و تكون قد أدت بالسوس إلى أن ينخر كيان هذه المؤسسة التربوية ، و يصح أن يقال عن العمل الذي يقوم على هذه الأساليب بأنه (الإصلاح المخروق) ، نقل الخطيب الإسكافي (ت ٤٢١هـ) عن بُزرجُمهر : ((عاملوا أحرار الناس بمحض المودة ، و عاملوا العامة بالرغبة و الرهبة ، و سوسوا السِفلة بالمخافة صَراحا)) (ص ٣٠) ، فبين أهمية التمييز بين الناس في المعاملة ، و معاملتهم بالطرق المختلفة ، حسب حال كل منهم ، لأنهم ليسو سواسية ، و يبين الدقس (١٤١٥هـ) أهمية وجود القناعة و المبادرة الذاتية إلى العمل

... هكذا كانت تربية الرسول ﷺ لأصحابه ، فتحولت الأمة كلها إلى جيش ، و أصبحت كلها شرطة من رئيسها إلى أصغر مرؤوس فيها ، فكان يخرج رئيس الدولة - سيد الرسل و سيد القادة ﷺ - بنفسه في شدة الحر في غزوة تبوك بجيش العسرة الذي لا يتجاوز الثلاثين ألفا ، لملاقاة أكبر و أقوى إمبراطورية عرفتها البشرية في عقر دارها ، فتخرج أمته و دولته كلها معه ، لا يتخلف منهم أحد ، فأي أمة تلك ؟ و أي دولة تلك ؟ (ص ٤٤٥) .

هؤلاء المديرون للأسف يستخدمون هذه الأمور كأسلوب وحيد في التعامل ، و يظنون أنها الأسلوب الأمثل لإدارة المؤسسات التربوية ، التي تتميز بما لا يوجد في غيرها من المؤسسات ، و التي ينبغي أن تقوم إدارتها على أساس متين من الاقتناع و المحبة و التفاهم و الرحمة و حسن الخلق ، لما لهذا الأساس من أهمية عظمى في تربية الأجيال و صناعة الرجال و تخريج الأبطال .

إن أسلوب العقاب و التعنيف و التهديد و الخصم أسلوب سهل يعرفه و يمكن أن يقوم به الجميع ، و لا يحتاج أحد فيه إلى كبير إتقان ؛ أما التعامل مع الرجال و كسب قلوبهم و محبتهم و قيادتهم عن طواعية و رغبة و حماس و اندفاع منهم فهذا هو الذي لا يستطيعه كل أحد ، بل لا يمكن أن يقوم به و يتقنه إلا أفذاذ الرجال من المبدعين المتفوقين على أنفسهم ، القادرين على السيطرة على ذواتهم و على غيرهم ، المرتقين إلى مراتب الكمال العليا ، الصادقين مع أنفسهم و مع غيرهم ، و أولئك القادة هم الذين يُرجى الخير على يديهم ، و هم الذين يُتوقع العمل الجاد المثابر المثمر من خلال مؤسساتهم التربوية التي يديرونها ، و ما أكثرحاجتنا لمثل هؤلاء المبدعين .

روح المبادأة و المبادرة

نقل هارون (١٤١٣هـ) عن حذيفة بن اليمان ﷺ أنه قال :

لما تفرق أمر الأحزاب أراد الرسول ﷺ أن يعرف أخبارهم و ماذا يعتزمون فعله ، فبعد أن صلى الرسول ﷺ قطعة من الليل قال : ((**﴿ من رجل يقوم فينظر ما فعل القوم ثم يرجع** - يشرط له رسول الله ﷺ الرجعة - **أسأل الله**

تعالى أن يكون رفيقي في الجنة ؟ ﴾ فما قام رجل من القوم ، من شدة الخوف ، و شدة الجوع ، و شدة البرد .

فلما لم يقم أحد دعاني رسول الله ﷺ ، فلم يكن لي بد من القيام حين دعاني ، فقال : ﴿ **يا حذيفة ، إذهب فادخل في القوم ، فانظر ماذا يصنعون ، و لا تُحدثن شيئا حتى تأتينا !** ﴾ فذهبت فدخلت في القوم ، و الريح و جنود الله تفعل بهم ما تفعل ، لا تُقر لهم قِدرا و لا نارا و لا بناء ، فقام أبو سفيان فقال : يا معشر قريش ، لينظر امرؤٌ من جليسه ؟ فقال حذيفة ﷺ : فأخذت بيد الرجل الذي كان إلى جنبي فقلت : من أنت ؟ قال : فلان بن فلان)) ، ثم لما انتهى من حديثه انطلق أبو سفيان بجمله ، قال حذيفة ﷺ : ((و لولا عهد رسول الله ﷺ إليَّ " أن لا تُحدث شيئا حتى تأتيني " ثم شئت لقتلته بسهم)) و ذلك لشدة قربه منه .

و نقل صاحب (شرح المواهب) عن حذيفة بن اليمان ﷺ أنه قال : ((فضربت بيدي على يد الذي عن يميني ، فأخذت بيده فقلت : من أنت ؟ قال : معاوية بن أبي سفيان ، ثم ضربت بيدي على يد الذي عن شمالي ، فقلت : من أنت ؟ قال : عمرو بن العاص)) (ص ١٥٧ - ١٥٨) .

في هذا الخبر نلاحظ أن الرسول ﷺ كان يربي روح المبادرة و المبادأة في نفوس أصحابه ، فهو يدعوهم لأداء هذه المهمة أثناء هذه الظروف العصيبة القاسية و ينتدبهم لذلك و يعرض عليهم المبادرة إلى ذلك تدريبا لهم و إلا فإنه كان بالإمكان أن يدعو حذيفة ﷺ ابتداء ، و من أجل تشجيعهم وحثهم على ذلك ؛ يشرط لهم الرسول ﷺ العودة سالمين ، و يدعو الله سبحانه و تعالى أن يكون من سيقوم بهذا العمل رفيقه في الجنة ، فلما لم يقم أحد ؛ اختار الرسول ﷺ رجل المهمات الصعبة : الصحابي الجليل حذيفة بن اليمان ﷺ ، الذي رباه المصطفى ﷺ على عينه ، و لا غرو فقد كان الرسول ﷺ يعرف أصحابه معرفة وثيقة أكثر من معرفتهم هم بأنفسهم ، و لذلك كان يضع الرجل المناسب في المكان المناسب .

و بالفعل فقد أثبت حذيفة ﷺ كفاءته و حُسن اختيار المصطفى ﷺ له ؛ فحين أراد قائد قريش أن يتشاور مع قريش في أمر البقاء أو الرحيل ، و أراد أن يتأكد من عدم وجود الدخلاء بينهم ؛ طلب من كل واحد منهم أن يتأكد من جليسه في ذلك الظلام الدامس ... و كان من الممكن أن ينكشف أمر عين الرسول حذيفة ﷺ في ذلك الموقف لو سأله أي مجاور له من المشركين عن إسمه ؛ لولا أنه بادر إلى ذلك و بادأ هو من بجواره بسؤاله عن إسمه دون أن يعرِّف هو بنفسه ، فمر الموقف بسلام .

و لم تكن هذه المبادأة و المبادرة مطلقة منفلتة تماما و بدون أي قيود ، و إنما كانت في حدود الصلاحيات الممنوحة له ؛ فقد كان أبو سفيان قريبا منه و على مرمى السهام ، و كان

من الممكن أن يرديه حذيفة رضي الله عنه بسهم ، لكنه امتنع عن ذلك ، لأمر رسول الله ﷺ له بأن لا يفعل شيئا غير المهمة التي أرسل إليها .

فهذا الخبر يعطي فكرة واضحة عن الكيفية التي ربى عليها الرسول ﷺ روح المبادأة و المبادرة في نفوس أصحابه ، و لعل مديري التربية يقتبسون من هدي الرسول ﷺ هذه القاعدة التربوية المهمة ، و يستخلصون طريقته في ذلك ، و يُنزّلون هذا الخبر على الوقائع المختلفة التي تمر بهم ؛ لما في التربية على هذه الروح من زيادة سرعة الوصول إلى الأهداف و تحقيق الغايات الحقيقية البعيدة للتربية ، و تربية القيادات التربوية على هذه المعاني و تأهيلهم للقيادة الفاعلة المؤثرة المحرّكة ، و بث للروح في العملية التربوية و زيادة التفاعل معها ، و إبعاد للعملية التربوية عن أن تكون آلية تسير على أنماط جامدة دون روح طامحة فاعلة .

و هذا لا يمكن أن يحدث إلا عن طريق دوام التذكير من قِبل المديرين التربويين بهذا المعنى ، مع التوضيح الكافي للحدود و الصلاحيات حتى لا يحدث تجاوز لها .

و ليس لقائل أن يظن سوءا و يستنبط من هذا الخبر ضعف روح المبادأة و المبادرة لدى من كانوا في ذلك الموطن – سوى رسول الله ﷺ – !! ، فإن الموقف كان عصيبا ، و الهول كان شديدا ، و الخطب كان جللا ، و كما ذكر هارون (١٤١٣هـ) فلم يكن أحدهم يأمن أن يذهب للغائط (لقضاء الحاجة) في تلك الظروف النفسية و المادية ، فضلا عن أن يذهب في تلك المهمة الخطيرة (ص ١٥٤) ، و لا أبلغ من تصوير المولى جل وعلا البليغ لتلك الظروف حيث قال تقدست أسماؤه : ﴿ إذ جاؤوكم من فوقكم ومن أسفل منكم ، وإذ زاغت الأبصار وبلغت القلوب الحناجر ، و تظنون بالله الظنونا * هنالك ابتلي المؤمنون و زلزلوا زلزالا شديدا * وإذ يقول المنافقون والذين في قلوبهم مرض ما وعدنا الله و رسوله إلا غرورا * وإذ قالت طائفة منهم يا أهل يثرب لا مقام لكم فارجعوا ، ويستأذن فريق منهم النبي يقولون إن بيوتنا عورة وما هي بعورة ، إن يريدون إلا فرارا ﴾ (الأحزاب : ١٠ – ١٣) ، فكان هذا الموقف و أمثاله من المحكات التي ربى عليها الصحابة رضوان الله عليهم ، و أظهرت طيب معادنهم و نقاء سرائرهم ، و ربت فيهم المعاني الزكية و الأخلاق النبوية و الآداب و القيم التربوية و الانطلاقة الحركية و الاندفاعية الذاتية الحيوية .

مراعاة الجوانب الإنسانية

أورد هارون (١٤١٣هـ) قصة إسلام أبي العاص بن الربيع رضي الله عنه :

و كان زوجا لزينب رضي الله عنها بنت الرسول ﷺ ((و كان الإسلام فرق بين زينب حين أسلمت و بين أبي العاص بن الربيع رضي الله عنهما ، إلا أن رسول الله ﷺ كان لا يقدر أن يفرق بينهما ، فأقامت معه على إسلامها و هو على شركه ، حتى هاجر رسول الله ﷺ ، فلما سارت قريش إلى بدر سار فيهم أبو العاص بن الربيع ، فأصيب في الأسارى يوم بدر ، فكان بالمدينة عند رسول الله ﷺ .

و لما بعث أهل مكة في فداء أسرائهم ، بعثت زينب رضي الله عنها بنت رسول الله ﷺ في فداء أبي العاص بن الربيع بمال ، و بعثت فيه بقلادة لها ، كانت خديجة رضي الله عنها أدخلتها بها على أبي العاص حين بنى عليها . فلما رآها رسول الله ﷺ ﴿ **رق لها رقة شديدة** ﴾ ، و قال : ﴿ **إن رأيتم أن تطلقوا لها أسيرها و تردوا عليها مالها فافعلوا** ﴾ . فقالوا : نعم يا رسول الله . فأطلقوه و ردوا عليها الذي لها .

و أقام أبو العاص بمكة ، و أقامت رضي الله عنها عند رسول الله ﷺ بالمدينة حتى فرّق بينهما الإسلام ، حتى إذا كان قبيل الفتح خرج أبو العاص تاجرا إلى الشام ، و كان رجلا مأمونا ، بمال له و أموال لرجال من قريش ، أبضعوها معه ، فلما فرغ من تجارته و أقبل قافلا لقيته سرية لرسول الله ﷺ فأصابوا ما معه ، و أعجزهم هاربا . فلما قدمت السرية بما أصابوا من ماله ؛ أقبل أبو العاص تحت الليل حتى دخل على زينب رضي الله عنها بنت رسول الله ﷺ فاستجار بها فأجارته ، و جاء في طلب ماله ، فلما خرج رسول الله ﷺ إلى الصبح فكبّر و كبّر الناس معه ؛ صرخت زينب رضي الله عنها من صفة النساء (مكانهن) : أيها الناس : إني قد أجرت أبا العاص بن الربيع . فلما سلم رسول الله ﷺ من الصلاة أقبل على الناس ، فقال : ﴿ **أيها الناس : هل سمعتم ما سمعت ؟** ﴾ قالوا : نعم . قال : ﴿ **أما و الذي نفس محمد بيده ما علمت بشيء من ذلك حتى سمعت ما سمعتم ، إنه يجير على المسلمين أدناهم**﴾. ثم انصرف رسول الله ﷺ فدخل على ابنته رضي الله عنها فقال : ﴿ **أي بنية ، أكرمي مثواه ، و لا يخلصن إليك ، فإنك لا تحلين له** ﴾ .

عن عبد الله بن أبي بكر رضي الله عنهما ، أن رسول الله ﷺ بعث إلى السرية الذين أصابوا مال أبي العاص فقال لهم : ﴿ **إن هذا الرجل منا حيث قد علمتم و قد أصبتم له مالا ، فإن تحسنوا و تردوا عليه الذي له فإنا نحب ذلك ، و إن أبيتم فهو فيء الله الذي أفاء عليكم ، فأنتم أحق به** ﴾ . فقالوا : يا رسول الله ، بل نرده عليه . فردوه عليه حتى إن الرجل ليأتي بالدلو ، و يأتي الرجل بالشَّنَّة (السقاء البالي) و بالإداوة (وعاء صغير) حتى إن أحدهم ليأتي بالشظاظ (الخشبة التي تدخل في عروتي الجوالق) ، حتى ردوا عليه ماله بأسره لا يفقد منه شيئا . ثم احتمل إلى مكة فأدى إلى كل ذي مال من قريش ماله ، و من كان أبضع معه . ثم قال : يا معشر قريش ، هل بقي لأحد منكم عندي مال لم يأخذه ؟ قالوا : لا ، فجزاك الله خيرا ، فقد وجدناك وفيا كريما . قال : فأنا أشهد ألا إله إلا الله و أن محمدا عبده و رسوله ! و الله ما منعني من الإسلام عنده إلا تخوف أن تظنوا أني إنما أردت أن آكل أموالكم ، فلما أداها الله إليكم و فرغت منها أسلمت .

ثم خرج ﷺ حتى قدم على رسول الله ﷺ)) (١٢١ - ١٢٣) .

و يظهر من هذه القصة مراعاة الرسول ﷺ للجوانب الإنسانية ، فهو يقدر المحبة العاطفية للإنسان ، و يشعر كإنسان بمقدار محبة الزوجة لزوجها و تعلقها به تعلقا شديدا حتى مع مخالفة الدين ، كيف لا و قد وهبته حياتها و أصبح شريك عمرها ، فعامل الرسول ﷺ هذا الرجل في كلتا المرتين معاملة حسنة ، و حض المسلمين على مراعاة هذا الجانب الإنساني بشكل قوي ، مما كان له الأثر البالغ في إسلامه و كسب قلبه ، كيف لا و هو الرجل المعروف بالأمانة و الأخلاق العالية و الفاضلة .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) :

أن الرسول ﷺ كان قد منَّ على مجموعة من الأسارى بدون فداء و منهم ((أبو العاص بن الربيع و المطلب بن حنطب ، و صيفي بن أبي رفاعة ، و أبو عزة عمرو بن عبد الله بن عثمان بن أهيب بن حذافة بن جمح الشاعر ، كان محتاجا ذا بنات ، فكلم رسول الله ﷺ فقال : يا رسول الله ، لقد عرفت ما لي من مال ، و إني لذو حاجة و ذو عيال فامنن علي . فمنَّ عليه رسول الله ﷺ و أخذ عليه ألا يظاهر عليه أحدا ، فقال أبو عزة في ذلك يمدح رسول الله ﷺ و يذكر فضله في قومه :

من مبلغ عني الرسول محمدا ... بأنك حق و المليك حميد

وأنت امرؤ تدعو إلى الحق والهدى ... عليك من الله العظيم شهود

و أنت امرؤ بوئت فينا مباءة ... لها درجات سهلة و صعود

(أي أُنزلت فينا منزلة عظيمة)

فإنـك مـن حـاربتـه لمُـحـارَب   شـقـي و من سـالمتَه لسعيـد

و كان فداء المشركين يومئذ أربعة آلاف درهم للرجل إلى ألف درهم ، إلا من لا شيء له . فمنّ رسول الله ﷺ عليه)) (ص ١٢٣) .

و يظهر من هذه الأحداث و التصرفات كذلك حسن استخدام الرسول ﷺ للصلاحيات التي عنده في مراعاة الجوانب الإنسانية و كسب الناس عن طريقها ، و هل هناك أغلى من الحب حين يلامس شغاف القلوب و يجعل النفوس تعيد النظر في مواقفها المسبقة و التي قد تكون شديدة الغلو و الشدة و القسوة ، فتكون النتيجة هي كسب إنسان و تحقيق هدف سامي ، و يظهر ذلك من خلال أبيات أبي عزة الذي أصبح بوقا إعلاميا – مؤقتا – للرسول ﷺ ؛ في وقت كان الإسلام يحتاج لذلك أكثر من حاجته لألف أو أربعة آلاف درهم ، و يظهر ذلك من خلال إسلام أبي العاص بن الربيع رضي الله عنه ، و لا شك أن دخول إنسان إلى الإسلام و نجاته من النار أهم و أعظم قيمة من أموال حصل عليها المسلمون من القافلة .

إن قليلا من التفكير الموضوعي و المراجعة للأهداف ؛ توصل إلى أن العقوبة أو أخذ أموال الناس لا تراد لحد ذاتها ، و إن كانت تقوية المسلمين عن طريق هذه الأموال هي مطلب لا يُنكر و لا يقلل من شأنه ، لكن القضية قضية مبدأ و هدف قبل أن تكون وسيلة و حاجة ، و ليست مصلحة عاجلة تتحقق ، و المكاسب العظمى من كسب إنسان إلى الصف لا تساويها كل المكاسب الدنيوية الأخرى و إن كانت الحاجة إليها ماسة جدا ، و في الحديث الذي رواه ابن ماجة (ت ٢٧٥هـ) عن ابن عمر رضي الله عنهما قال : ﴿ **رأيت رسول الله ﷺ يطوف بالكعبة و يقول : ما أطيبك و أطيب ريحك ، ما أعظمك و أعظم حرمتك ، و الذي نفس محمد بيده ، لحرمة المؤمن أعظم عند الله تعالى حرمة منك ، ماله و دمه ، و أن لا يظن به إلا خيرا** ﴾ (ك الفتن ، ب ٢ ، رقم ٣٩٣٢ ، ج ٢ ، ص ١٢٩٧) .

و هذا بعينه ما يجب أن يراعيه المدير التربوي خلال حركاته و سكناته و تصرفاته و إدارته للمؤسسة التربوية ، و إقالة عثرات الكرام هي من الأمور التي ينبغي أن لا يُغض الطرف عنها أو تُتجاهل ، لما لها من أثر كبير في كسب الأشخاص للمؤسسة التربوية و للإدارة التربوية التي لا بد أنها محتاجة إلى المعونة و إلى بذل الرأي و المشورة و إلى التسديد و النصح ، و طريق الارتقاء بالمؤسسة التربوية كما و كيفا في ارتقاء حقيقي لا يمكن أن يبدأ و ينطلق إلا من خلال الاهتمام بهذا الجانب و إعطائه ما يستحق من العمل و البذل .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) :

((أن الرسول ﷺ غزا بني المصطلق و هم على ماء يقال له : المريسيع ، فلما فرغ منهم ورد الناس على الماء ، فازدحم جهجاه بن مسعود أجير عمر بن الخطاب رضي الله عنه و سنان بن وبر الجهني على الماء فاقتتلا ، فصرخ الجهني : يا

معشر الأنصار ، و صرخ جهجاه : يا معشر المهاجرين ، فغضب عبد الله بن أبيّ بن سلول زعيم المنافقين فقال : أو قد فعلوها ؟ ، قد نافرونا و كاثرونا في بلادنا ، و الله ما أعدنا و جلابيب قريش (يعني الرسول ﷺ و المهاجرين) إلا كما قال الأول : سمن كلبك يأكلك ! أما و الله لئن رجعنا المدينة ليخرجن الأعز منها الأذل! ثم أقبل على من حضره من قومه فقال لهم : هذا ما فعلتم بأنفسكم ، أحللتموهم بلادكم ! و قاسمتموهم أموالكم ، أما و الله لو أمسكتم عنهم ما بأيديكم لتحولوا إلى غير داركم)) .

و كان الخبر قد وصل إلى الرسول ﷺ ، فقال عمر بن الخطاب ﷺ و قد كان عنده : ((مر به عباد بن بشر ﷺ فليقتله . فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **فكيف يا عمر إذا تحدث الناس أن محمدا ﷺ يقتل أصحابه ! و لكن أذن بالرحيل** ﴾ .

فأذّن الرسول ﷺ بالرحيل في ساعة منكرة لم يكن يرتحل في مثلها ، فارتحل الناس ، ((ثم ﴿ **مشى رسول الله ﷺ بالناس يومهم ذلك حتى أمسى ، و ليلتهم حتى أصبح ، و صدر يومهم ذلك ، حتى آذتهم الشمس ، ثم نزل بالناس** ﴾ فلم يلبثوا أن وجدوا مس الأرض فوقعوا نياما ، و إنما فعل ذلك رسول الله ﷺ ليشغل الناس بالحديث الذي كان بالأمس ، من حديث عبدالله بن أبيّ)) .

((و بلغ عبد الله بن عبد الله بن أبيّ ﷺ الذي كان من أمر أبيه فقال : يا رسول الله ، إنه بلغني أنك تريد قتل عبد الله بن أبيّ بن سلول فيما بلغك عنه ، فإن كنت لا بد فاعلا فمرني به فأنا أحمل إليك رأسه ، فوالله لقد علمت الخزرج ما كان لها من رجل أبر بوالده مني ، و إني أخشى أن تأمر به غيري فيقتله ، فلا تدعُني نفسي أنظرُ إلى قاتل عبد الله بن أبيّ يمشي في الناس ، فأقتله ، فأقتل رجلا مؤمنا بكافر ، فأدخل النار . فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **بل نترفق به و نحسن صحبته ما بقي معنا** ﴾ .

و جعل بعد ذلك إذا أحدث (عبد الله بن أبيّ) الحدث ؛ كان قومه هم الذين يعاتبونه و يأخذونه و يعنفونه ، فقال رسول الله ﷺ لعمر بن الخطاب ﷺ ، حين بلغه ذلك من شأنهم : ﴿ **كيف ترى يا عمر ؟ أما و الله لو قتلتُه يوم قلتَ لي : أُقتلْه لأرعدت له آنفٌ لو أمرتها اليوم بقتله لقتلَتْهُ** ﴾ . قال عمر ﷺ : قد و الله علمتُ لأمر رسول الله ﷺ أعظم بركة من أمري))
(ص ١٦٨ - ١٧٠) .

يتضح من هذا الخبر بجلاء : مراعاة الرسول ﷺ لمشاعر و أحاسيس كل من عبد الله ﷺ ابن زعيم المنافقين ، و كذلك قوم زعيم المنافقين ، الذين كانت الصلات و العلاقات فيما بينهم و بينه قوية ، فلم يتخذ الرسول ﷺ في حقه إجراء حاسما مباشرا ، فلا أمر بقتله و لا

أمر بعقابه ، و إنما سار بالناس في وقت لم يكن من المعتـاد أن يسير فيـه ، و أرهقهم بالسير حتى تعبوا و أُجهدوا ، و انصرفت الطاقة التي كان من الممكن أن يصرفوها في القيل و القال حول هذه الحادثة و ما تكلم به زعيم المنافقين ، انصرفت في السير المتواصل و التعب ، حتى نام الناس بعد ذلك و نسوا ما كان .

و الرجل رغم ما قال فإنه كان يظهر الإسلام ، و كـان قتلـه يمكـن أن يكـون حجـة قويـة لابنه و لقومه بأن الرسول ﷺ يعاقب بالقتل رجلا مسلما بسبب خطئـه (البسيط) فـي الكلمـة التي تكلم بها .

و مع أن الكلام الذي قاله جد خطير لأنه متعلق بالأسس التي يقوم عليها دين الله عـز و جل ، إلا أن الرسول ﷺ لم يكن ليعيره ذلك الاهتمام ، لأن الكلام كثير و ينسي بعضه بعضا ، و هـو ﷺ كـان مشـغولا بكسـب قلـوب النـاس و دعوتهـم للعمـل لهـذا الديـن ، و كـان مسـتعدا للتضحية بكثير ممـا يُعـد فـي نطـاق " الكـلام المجـرد " أو يتخـذ إجـراء مُنسـيا لـه ، فـي سـبيل الأهداف الكبرى التي يسعى إليها ... كان الرسول ﷺ يعرف أن الكلام سهل و الرد علـى هـذا المنافق أسهل ، لكنه كان يعرف أن كسـب المواقـف و الرجـال و الدخـول إلـى قلـوب النـاس و عقولهم يحتاج إلى جهد كبير و تفكير عظيـم و عمـل متواصـل و تضحيـات جسـمية ... كـان الرسول ﷺ يرى أن كسب رجل واحد ، أو الحفاظ على رجل واحد يعمـل لهـذا الديـن ؛ أولـى من أن يقول الناس كلاما و يرددوه ، و لو كان في غير صالح المسلمين ، و لذلك فعل ما فعـل ، مراعاة للمشاعر و العواطف الإنسانية ، مؤكدا أنـه الإنسـان الكـامل و القـائد المربـي العظيـم للأمة جمعاء .

و هذا هو أحد الجوانب التي ينبغي أن يراعيها المدير التربوي خـلال الأنشـطة التربويـة في المؤسسة التعليمية التربوية ، فإن كثيرا من الناس أصحاب ألسنة طويلة سليطة ، لا يبـالون بأحد ، و الغالب على مجتمعنا أن فيه شيئا من قلـة الاحـترام و عـدم التقديـر للآخريـن و إلقـاء الكلام على عواهنه ، بسبب المؤثرات القبلية و الطبائع البدوية ، و حتى لو لم يكن كذلك ؛ فـإن المدير التربوي يجب أن يكون مستعدا و جـاهزا للعمـل فـي جميـع الظـروف ، و مـع مختلـف الشرائح البشرية ، بثقافاتها و خلفياتها و أخلاقياتها المتنوعة ، و لا يليق بالمؤسسة التربويـة أن تخسر أهدافها ، أو المواقع المتقدمة التي وصلت إليها ، أو حتى تخسـر بعـض العـاملين فيهـا ، بسبب كلمة خرجت من أحدهم لم يُلق لها بالا ، أو بسبب موقف شاذ لم يفكر فيه صاحبه مليا ، أو بسـبب عـدم مراعـاة للمشـاعر الإنسـانية و العواطـف الجياشـة لـدى بعـض العـاملين تجـاه الأشخاص أو المواقف .

إن التدرج في التربية و التعليم ، و علاج المواقف مع المتعلمين بهدوء و تدرج ضروري جدا ، حتى لا تحدث ردة الفعل السلبية لديهم ؛ حين يكونون غير مهيئين لقبول ما يعرض عليهم ؛ روى البيانوني (١٤١٢هـ) عن الشاطبي أن عبد الملك بن عمر بن عبد العزيز – رحمهما الله – قال يوما لأبيه عمر : ما لك لا تنفذ الأمور ؟! فو الله ما أبالي لو أن القدور غلت بي و بك في الحق !! ، قال عمر : لا تعجل يا بني ، فإن الله ذم الخمر في القرآن مرتين ، و حرمها في الثالثة ، و إني أخاف أن أحمل الناس على الحق جملة ، فيدفعوه جملة ، و يكون من ذا فتنة (ص ٢٣٨) .

و ينبغي على المدير التربوي تجاوز هذه الأمور البسيطة و المواقف الحادثة ، و علاجها بالعلاج المناسب ، و يُقترح لذلك ما يأتي :

١ – التجاهل التام ، و كم من كلمة ماتت في مهدها ، و لو أقيم لها وزن لطارت في الآفاق و قامت لها الدنيا و لم تقعد .

٢ – إشغال أفراد المؤسسة عن الكلمة أو الحدث السيئ المقلق بأمر آخر مناسب ، يفرغ طاقتهم و يشغل وقتهم و ينفعهم في دنياهم أو أخراهم أو كليهما .

٣ – الإنفراد بصاحب الكلمة و استيعابه و إفهامه الصحيح .

٤ – المناقشة العقلية المنطقية الموضوعية للفكرة أو الشبهة أو الحدث أو الكلمة التي ألقيت ، بهدوء و روية و ذكر للإيجابيات و السلبيات و تفنيدها .

و يستخدم من الأساليب السابقة أو غيرها ما يناسب الحال ، و ذلك حسب أهمية الأمر و خطره ، و تعلقه بالفرد أو المجموعة ، و طبيعة من صدرت عنه الكلمة و مكانته في المؤسسة ، إلى غير ذلك من أمور توجب على المدير التربوي إختيار هذا الأسلوب أو ذاك ، و يعتمد ذلك على الخبرة الكبيرة لدى المدير التربوي ، و ثقافته العريضة ، و سعة إطلاعه على أحوال المؤسسة التربوية ... كل ذلك بعد توفيق الله – عز و جل – الذي يهدي إلى الصواب و النجاة في حالك الظلمات .

مراعاة الفروق الفردية

كان الرسول ﷺ يربي و يعلم و يبلغ من هو صالح للتعلم ، بغض النظر عن وضعه ، سواء كان شابا أو امرأة أو مولى أو رجلا كبيرا .

أورد هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ بدأ بدعوة أقرب النـاس إليه ، فكان أول من آمن من الشباب : علي بن أبي طالب رضي الله عنه ، و من النساء : زوجه خديجة رضي الله عنها ، و من الموالي : زيد بن حارثة رضي الله عنه ، و من الرجال الكبار المرموقين : أبو بكر الصديق ، رضي الله عنه و عنهم أجمعين (ص ٤٦ - ٤٧) .

فالتعليم يوجه للجميع و لا يستثنى منه أحد ، لما فيه من رفع المنزلة و الدرجات في الدنيا و الآخرة ﴿ يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات ﴾ (المجادلة : ١١) ﴿ إنما يخشى الله من عباده العلماءُ ﴾ (فاطر : ٢٨) ﴿ قل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون ﴾ (الزمر : ٩) .

و لكن ذلك لا يعني تساوي الناس في قدراتهم و إمكانيـاتهم ، فقد وضـح و بيَّن الرسول ﷺ تفاوت قدرات الناس و إستعداداتهم و قابلياتهم و الفروق الفردية الموجودة بينهم ؛ روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") قول الرسول ﷺ :

> **﴿ مثل ما بعثني الله به من الهدى و العلم كمثل الغيث الكثير ، أصاب أرضا ، فكان منها نقية قبلت الماء فأنبتت الكلأ و العشب ، و كانت منها أجادب أمسكت الماء فنفع الله بها الناس ؛ فشربوا و سقوا و زرعوا ، و أصابت منها طائفة أخرى ، إنما هي قيعان : لا تمسك ماء و لا تنبت كلأ ، فذلك مثل من فقه في دين الله و نفعه ما بعثني الله به ؛ فعلم و علّم ، و مثل من لم يرفع بذلك رأسا و لم يقبل هدى الله الذي أرسلت به ﴾** (ك العلم، ب٢٠ ، رقم٧٩ ، ج١ ، ص ٤٥) و مسلم (٢٢٨٢).

و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") قول الرسول ﷺ : **﴿ الناس معادن ، خيارهم في الجاهلية : خيارهم في الإسلام ، إذا فقهوا ﴾** (ك أحاديث الأنبياء ، ب ٨ ، رقم ٣٣٥٣ ، ج ٢ ، ص ٤٦٠) ، و قال ﷺ : **﴿ الناس معادن كمعادن الذهب و الفضة ﴾** (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم٦٦٧٣ ، ج ٦ ، ص ٣٧) ، و قال ﷺ : **﴿ إنما الناس كإبل مائة لا تكاد تجد فيها راحلة ﴾** (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٢٣٢٨ ، ج ٢ ، ص ٢٨١) .

و نقل الكاندهلوي (١٤٠٥هـ) عن مسلم و البخاري في الأدب و النسائي و الطبراني و أبي نعيم برواية أبي رفاعة ﷺ قال : ﴿ **إنتهيت إلى الرسول ﷺ و هو يخطب ، قال : فقلت : يا رسول الله ! رجل غريب جاء يسأل عن دينه ، لا يدري ما دينه ، قال : فأقبل علي رسول الله ﷺ و ترك خطبته ، حتى انتهى إلي ، فأتي بكرسي ، حسبت قوائمه حديدا ، قال : فقعد عليه رسول الله ﷺ و جعل يعلمني مما علمه الله ، ثم أتى خطبته فأتم آخرها** ﴾ (ج ٣ ، ص ١٧٧) .

و هذا يبين مراعاة الرسول ﷺ لحالة هذا الرجل و حاجته الماسة للتعلم مما جعله يقطع خطبته التي كان يستمع إليها مجموعة من الصحابة ؛ ليُعلِّم هذا الرجل ما يحتاج إليه .

و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") عن زيد بن ثابت ﷺ ﴿ **أن قومه قالوا للنبي ﷺ : ها هنا غلام من بني النجار ؛ حفظ بضع عشرة سورة ، فاستقرأني ، فقرأت سورة ق~ ، فقال ﷺ : [إني أكتب إلى قوم ، فأخاف أن يزيدوا علي أو ينقصوا ، فتعلّم السريانية] ، فتعلّمها ﷺ في سبعة عشر يوما ، و في رواية : خمسة عشر يوما** ﴾ (ك الأحكام ، ب ٤٠ ، رقم ٧١٩٥ ، ج ٤ ، ص ٣٤١) .

فقد حرص الرسول ﷺ على استغلال هذه الموهبة الفذة عند هذا الصحابي الجليل ، لتحقيق مصلحة كبرى للمسلمين في تعلم لغة الأعداء ، و سد هذه الثغرة الحساسة ، حتى يأمن المسلمون مكرهم و كيدهم ؛ فبعد أن تأكد الرسول ﷺ من قدرات زيد بن ثابت ﷺ وجهه للتخصص الملائم لقدراته و إمكانياته ، في حين أنه لم يكلف غيره من الصحابة بذلك ، لأن ما يلائم زيدا ﷺ لا يناسب بقية الصحابة الذين ليس عندهم نفس المواهب و القدرات التي كانت لدى زيد ﷺ ، و ذلك مراعاة للفروق الفردية الموجودة بينه و بينهم ، و جودة في توجيه الرجل المناسب للتخصص المناسب له و للأمة على السواء .

و مشى السلف الصالح رضوان الله عليهم على هدي النبي ﷺ في هذه المسألة ، روى الرامهرمزي (ت ٣٦٠هـ) عن أبي عاصم رحمه الله أنه قال : ((ربما رأيت سفيان الثوري رحمه الله يجذب الرجل من وسط الحلقة ، فيحدثه بعشرين حديثا و الناس قعود)) ، فقال أصحاب أبي عاصم : لعله كان ضعيفا (أي أنه فعل ذلك بسبب أنه ضعيف الاستيعاب) ، قال: لا (أي أنه خصه بذلك لتفوقه على غيره) (ص ٧٨٥) .

و سواء كان السبب هو ضعف قدرات الرجل – كما ظن أصحاب أبي عاصم – أو كان السبب هو قدرات الرجل الفائقة كما بيّن أبو عاصم ؛ فإن فعل التابعي الجليل سفيان الثوري يدلل على مدى مراعاة الفروق الفردية عند المتعلمين في جيل التابعين الذي أخذ هذه القاعدة من جيل الصحابة الذي تربى على مائدة الرسول ﷺ و في معهده النبوي .

و مشى السلف من بعد ذلك على هذه الطريقة التي لم تعد مجرد تطبيق و تنفيذ لهذه القاعدة ، بل تحولت إلى توجيهات تقدم لأجيال الإدارة التربوية عبر العصور و الأزمان ؛ قال الإمام النووي (ت ٦٧٦هـ " أ ") :

((و ينبغي للمُعلِّم أن يكون باذلا وسعه في تفهيم طلابه و تقريب الفائدة إلى أذهانهم ، حريصا على هدايتهم ، و ينبغي أن يفهّم كل طالب بحسب فهمه و قدرته على الحفظ ؛ فلا يعطيه ما لا يحتمله و لا يقصر به عما يحتمله بلا مشقة ، و عليه أن يخاطب كل واحد على قدر درجته و بحسب فهمه و همته ؛ فيكتفي بالإشارة لمن يفهمها فهما محققا ، و يوضح العبارة لغيره ، و يكررها لمن لا يحفظها إلا بتكرار ، و عليه أن يذكر الأحكام موضحة بالأمثلة من غير دليل لمن لا ينحفظ له الدليل ، فإن جهل هذا الطالب سيئ الحفظ دليل بعضها دون البقية ؛ ذكره له)) (ج ١ ، ص ٣١) .

إن الواجب أن يُعطى كل إنسان من العلم : القدر الضروري الذي يحتاجه و يلزمه في حياته العملية و يشبع حاجاته ، فقدرات الناس متفاوتة و عقولهم شتى و أفهامهم ليست سواء ، لا أن تُكدس حقائب الطلاب بكم هائل من الكتب ، و تُحشى عقولهم بقدر هائل من المعلومات التي قد لا يحتاجونها طوال عمرهم ؛ لأنها ليست من الأساسيات التي يحتاج إليها الناس بقدر كبير .

و لا ينبغي أن يكون التركيز على الكم على حساب الكيف ، فتجد التركيز على الجانب النظري كبيرا جدا ، بينما الجانب العملي – و هو المهم الذي يرسخ و يثبت و يستفاد منه أكثر من غيره و المسلمون بحاجة ماسة إليه في العصر الحاضر – تجد حظه بسيطا ، و لا تُهيأ له الوسائل الكافية من أدوات و أجهزة ، تهيئ للطالب أن يعمل بيده و يتعلم باستخدام الحواس المختلفة ، و إن وُفرت بعض هذه الإمكانيات (الناقصة) ؛ فإن النفوس لا تُهيأ بشكل جاد للاهتمام بهذا الموضوع و إنزاله على أرض الواقع و الاستفادة الحقيقية منه .

و من العجيب أن المقررات المفروضة على كل من الطلاب و الطالبات عموما ، و بالذات فيما يتعلق بالعلوم الطبيعية ؛ هي نفسها دون اختلاف – عدا بعض الاستثناءات البسيطة – ، بينما نحن نقر باختلاف الرجل عن المرأة في الحاجات و المتطلبات و المعلومات التي يحتاجها كل من الصنفين .

إن تعليم ما لا يُحتاج إليه أو ما يمكن الاستغناء عنه هو نوع من الهدر لطاقات الأمة في مفضول على حساب الفاضل ، و كان يمكن صرف هذه الجهود و الطاقات في الدراسة التخصصية و التركيز عليها .

و هذا ما تفطنت إليه الدول المتقدمة تقنيا كأمريكا و اليابان ، فقد ركزت على ما يحتاجه المتعلم و ما يميل إليه و ما يناسب قدراته ، و إيصال ذلك بشكل عملي ، بحيث يخرج الطالب

بعد سني الدراسة و هو قادر على أن يعمل في المجال الذي تخصص فيه تخصصا دقيقا ، لا كما يحدث في العالم الإسلامي أو العالم النامي عموما و عندنا خصوصا ؛ فالطالب يتخرج في كلية الهندسة مثلا بعد دراسة تستغرق خمس أو ست سنوات لمواد متعددة ، فإذا به بعد تخرجه و قد أسندت إليه وظيفة مكتبية ، لا علاقة لها تقريبا بما درسه في كل هذه السنوات الجامعية أو ما قبلها ، و إذا كلف بعمل هندسي ميداني فإنه لا يستطيع الوفاء به ، فهو بحاجة إلى دورات تدريبية قبل أن يكلف بالعمل ، و تجد بعد فترة من الزمن – طالت أو قصرت – أن الطالب أو بالأحرى المهندس قد نسي جلّ المعلومات التي تعلمها طوال هذه السنوات لأنه لم يمارسها على أرض الواقع ، و في هذا هدر للأموال و الطاقات ، و وضع لها في غير مكانها الأنسب لها .

و أما سوء معاملة الموهوبين و عدم الاستفادة الكاملة من قدراتهم و طاقاتهم ، و معاملتهم و تعليمهم على السواء مع غيرهم من الطلاب العاديين فحدث عنه و لا حرج ، في نفس الوقت الذي تهتم فيه الدول المتقدمة بالموهوبين و تقدم لهم البرامج الخاصة التي تلائمهم و تفصلهم في التعليم عن غيرهم .

و الباحث هنا يثير هذه المشكلة التي يظهر منها عدم مراعاة الفروق الفردية في واقعنا المعاصر ، و على نطاق واسع ، أملا في أن تلقى حظها من الدراسة و العلاج .

و يضاف إلى ذلك أن بعض المديرين التربويين يعاملون جميع أفراد المؤسسة التربوية بنفس الطريقة ، و باستخدام نفس الأساليب التهديدية و البوليسية و العقابية ، بحجة أن ذلك من النظام و الروتين الإداري الذي يجب أن يستخدم مع الجميع ، و الواقع أن الناس يختلفون و ما يصلح لبعضهم لا يصلح للبعض الآخر ، نقل الخطيب الإسكافي (ت ٤٢١هـ) عن بُزرجُمهر: ((عاملوا أحرار الناس بمحض المودة ، و عاملوا العامة بالرغبة و الرهبة ، و سوسوا السِفلة بالمخافة صَراحا)) (ص ٣٠) ، فبين أهمية التمييز بين الناس في المعاملة ، و معاملتهم بالطرق المختلفة ، حسب حال كل منهم ، لأنهم ليسو سواسية .

إستخدام الرسول ﷺ للحوافز المعنوية

أورد هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ لقّب أبا بكر عبد الله بن أبي قحافة ﷺ بالصديق (ص ٧٥) و ذلك تكريما و تشجيعا له جزاء تصديقه و مسارعته للخير و انطلاقته إلى الهدى ، و حفزا لغيره على السير في نفس الطريق .

و في السيرة النبوية العطرة الكثير من هذه الأمثلة و الشواهد التي تبين إستخدام الرسول ﷺ لهذه الحوافز المعنوية مثل قول الرسول ﷺ الذي أخرجه البخاري برواية جابر ﷺ : ﴿ **إن لكل نبي حواريا ، و إن حواري الزبير بن العوام** ﷺ ﴾ (ك فضائل الصحابة ، ب ١٣ ، رقم٣٧١٩ ، ج ٣ ، ص ٢٦) .

و ذكر الطنطاويان (١٤٠٣هـ) نقلا عن البخاري عن أنس ﷺ ﴿ **أنه حين اهتز جبل أحد و كان عليه الرسول ﷺ و أبو بكر و عمر و عثمان رضي الله عنهم ، قال الرسول الكريم ﷺ : [أُسكن أحد - أظنه ضربه برجله - ، فليس عليك إلا نبي و صديق و شهيدان]** ﴾ (ص ٣٨٧) و (البخاري ، ك فضائل الصحابة ، ب ٧ ، رقم ٣٦٩٩ ، ج ٣ ، ص ١٩) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن النبي ﷺ قال عند فتح مكة : ﴿ **من دخل دار أبي سفيان فهو آمن ، و من أغلق بابه فهو آمن ، و من دخل المسجد فهو آمن** ﴾ (ص ٢٠١) ، قال ﷺ ذلك تكريما و حفزا لأبي سفيان ﷺ و الذي أسلم حديثا ، و هو نوع من التكريم المعنوي و الرفع من مكانته ، رغم أن هذا الكلام في الواقع لا قيمة فعلية له ، فإذا كان الذي يقعد في بيته آمنا فلماذا يذهب إلى بيت أبي سفيان ؟ و إذا كان من دخل المسجد الحرام – الذي يسع الكثيرين – آمنا فمن الذي سيذهب إلى بيت أبي سفيان الضيق الصغير ؟

و يقول ﷺ – و هو الذي كان يعرف أصحابه حق المعرفة – : ﴿ **أرحم أمتي بأمتي أبو بكر ، و أشدهم في أمر الله عمر ، و أصدقهم حياء عثمان ، و أقرؤهم لكتاب الله أبي بن كعب ، و أفرضهم زيد بن ثابت ، و أعلمهم بالحلال و الحرام معاذ بن جبل ، و لكل أمة أمين ، و أمين هذه الأمة أبو عبيدة بن الجراح** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٩٠٨ ، ج ١ ، ص ٣٠٨) ، فهذه الصفات التي ذكرها المصطفى ﷺ هي أبرز ما اتصفوا و تميزوا به ، و إلا فإنه يوجد غيرها الكثير ، لكن في هذا حث من الرسول ﷺ لغيرهم أن يبرزوا و يتميزوا بشيء يعرفون به كما كان هؤلاء الأخيار يفعلون .

و قوله ﷺ للأنصار رضي الله عنهم – فيما ذكره المباركفوري (١٤١١هـ) نقلا عن ابن هشام و البخاري برواية أبي سعيد الخدري رضي الله عنه – حين وجدوا عليه ﷺ في أنفسهم عند توزيع غنائم حنين بسبب إعطائه للمؤلفة قلوبهم و عدم إعطائهم :

﴿ [**يا معشر الأنصار ، مقالة بلغتني عنكم ، و جِدة وجدتموها عليّ في أنفسكم ؟ ألم آتكم ضلالا فهداكم الله ؟ و عالة فأغناكم الله ؟ و أعداء فألف الله بين قلوبكم ؟**] قالوا : بلى ، الله و رسوله ﷺ أمنّ و أفضل .

ثم قال ﷺ : [**ألا تجيبوني يا معشر الأنصار ؟**] قالوا : بماذا نجيبك يا رسول الله ؟ لله و لرسوله ﷺ المن و الفضل . قال : [**أما و الله لو شئتم لقلتم ، فلصَدَقتم و لصُدّقتم : أتيتنا مكذَّبا فصدقناك ، و مخذولا فنصرناك ، و طريدا فآويناك ، و عائلا فآسيناك .**

أوجدتم يا معشر الأنصار في أنفسكم في لعاعة من الدنيا تألفت بها قوما ليسلموا ، و وكلتكم إلى إسلامكم ؟ ألا ترضون يا معشر الأنصار أن يذهب الناس بالشاة و البعير ، و ترجعوا برسول الله ﷺ إلى رحالكم ؟ فوالذي نفس محمد بيده ، لولا الهجرة لكنت امرءًا من الأنصار ، و لو سلك الناس شعبا ، و سلكت الأنصار شعبا ؛ لسلكت شعب الأنصار ، الناس دثار (الملابس الخارجية) **و الأنصار شعار** (ما يلي الجسم من الثياب) ، **اللهم ارحم الأنصار ، و أبناء الأنصار ، و أبناء أبناء الأنصار**]

فبكى القوم حتى أخضلوا (أي بللوا) لحاهم ، و قالوا رضينا برسول الله ﷺ حظا و مقسما ﴾ (ص ٤٩٩ – ٥٠٠) .

ففي قوله ﷺ هذا رفع لمعنوياتهم ، فالناس نصيبهم الغنم و الإبل ، و نصيبهم هم : رسول الله ﷺ بنفسه ، فلا مقارنة ، ثم يقول الرسول ﷺ : أنه لولا حدوث الهجرة و تسمية من هاجر بالمهاجري لاختار الرسول ﷺ أن يكون من الأنصار و ذلك لمناقبهم و فضلهم ، ثم يدعو لهم ... فيا له من تكريم خلده التاريخ على مرّ الأجيال و العصور .

إن في هذا أعظم الدروس للمدير التربوي حين يتعامل مع من حوله ؛ ماذا يخسر حين يفعل مثل ما فعل الرسول القائد ﷺ ؟ هل ينفق شيئا من جيبه حين يمنح الألقاب ، أو يمتدح عاملا بما هو فيه فعلا ، أو يقدم خطاب شكر لمتفوق ، أو يعطي بعض الامتيازات المعنوية و التي في حقيقتها لا تقدم و لا تؤخر ؟ إن هذه الأمور البسيطة هي في متناول الجميع و لا تحتاج إلا إلى نفسية عالية باذلة مضحية ، و حسن تصرف و تدبير ، و ذكاء و تفكير ، و

استغلال للأحداث و الوقائع المختلفة ، و قراءة في السيرة النبوية ، لمعرفة الكيفية التي كان يستخدم بها الرسول ﷺ هذه الحوافز المعنوية ، فلماذا يبخل المدير التربوي بهذه الأمور البسيطة ؟ و لماذا لا يضغط على نفسه شيئا بسيطا – إن لم يكن متعودا على مثل هذه الطريقة – حتى يحصل على النتائج الباهرة ؟

ثم إن في قصة الأنصار عبرة عظيمة ، فما هي إلا كلمات خرجت من فم رسول الله ﷺ ، لا أعطيات و لا أموال و لا إنفاق ، لكن ماذا كان أثرها ؟ انتقلوا من الغضب على رسول الله ﷺ و التأثر مما فعل ، إلى أن يبكوا ندما على ما حصل منهم من متابعة للشيطان و اغترار بالدنيا ، و هو ليس بمجرد بكاء بسيط و دموع معدودات ، بل بكاء شديد و دموع منهمرة حتى تبللت لحاهم ، فيا لها من غنيمة باردة و نجاح عظيم بكلمات معدودة و جهود محدودة .

المحفزات التعليمية

أورد هارون (١٤١٣هـ) مجموعة من الحوادث التي تدلل على أنه كان من هدي النبي ﷺ أن يعطي لكل واحد من أصحابه ما يناسبه من العمل ، فالشاب الجلد القوي كان ينتدبه للأعمال الشاقة التي تحتاج إلى مجهود بدني ؛ فعلي بن أبي طالب رضي الله عنه يحمل الراية يوم خيبر (ص ١٨٥) ، و أسامة بن زيد رضي الله عنه يقود الجيش الخارج لقتال الروم (ص ٢٥٨) و هكذا ، و أما الأعمى فكان يستخلفه ﷺ في المدينة النبوية ليصلي بالناس كما فعل مع عبدالله بن أم مكتوم رضي الله عنه (ص ١١٢) ، و أما الشاعر الذي لا يقوى على القتال و الجلاد فيبقيه كما ذكر هارون (١٤١٣هـ) للمعارك الإعلامية (ص ٢٣٩) و المكوث مع نساء المسلمين في الحصون كما فعل مع حسان بن ثابت رضي الله عنه ، و أما الشيخ الكبير فيطلب منه ﷺ الأعمال التي لا تحتاج إلى مجهود بدني ، بل تحتاج إلى مجهود ذهني و استدعاء الخبرة الطويلة لديه ؛ فكان ﷺ يستشير أبا بكر و المقداد بن عمرو و سعد بن معاذ سيد الأوس رضي الله عنهم (ص ١١٣) و سعد بن عبادة سيد الخزرج رضي الله عنه (ص ١٥٤) ، و ذكر الكتاني (ت ٧٨٩هـ) أنه ﷺ كان يستوزر أبا بكر و عمر

رضي الله عنهما و يبقيهما معه ، و يستشيرهما في الأمور المختلفة (ج ١ ، ص ١٧) ، و هو في الوقت نفسه يُعِدُّهما بهذه الاستشارة لتحمل العبء و الأمانة من بعده ، و هكذا .

و بذلك يضع الرسول ﷺ الرجل المناسب في المكان المناسب ، و لا يهضم إنسانا حقه بوضعه في غير مكانه ، أو تكليفه ما لا يطيق ، أو ما لا يتناسب مع قدراته النفسية و العقلية و الجسمية .

فكيف بالمدرس و قد بلغ الخمسين من عمره ، و درّس ما يقارب الثلاثين عاما ، كيف يبقى نصابه في التعليم العام أربعا و عشرين حصة ، مثله مثل الشاب القوي الفتي ، الذي تخرّج لتوه من الجامعة أو الكلية أو المعهد ، و هو لايزال في فورة الحماس و الشباب ، و عنفوان القوة و الفتوة و الطموح ؟ ، هل نسوي بينهما و قد اختلفت قدراتهما المختلفة ؟ و كما هو معروف بدهيا أن الشاب تصلح له الأعمال التي تحتاج إلى قوة بدنية و طاقة جسمية ، و أما كبير السن فتناسبه الأعمال الذهنية بشكل أكثر .

و العبرة هنا ليس بمقدار النصاب سواء كان أربعا و عشرين حصة أو أقل أو أكثر – حيث أننا نسمع أن النصاب لدينا أقل من مثيله في الدول الأخرى – ، و على افتراض صحة هذه المقارنة مع اختلاف الظروف المناخية و المادية و الاجتماعية و غير ذلك ، فالمهم هو عدم التسوية بين المعلم القديم و الجديد في العبء و النصاب أيا كان هذا النصاب ، مع ضرورة الأخذ في الاعتبار جميع الظروف المختلفة ، من حيث توفر الإمكانيات و الوسائل و المباني المناسبة ، و توفير الظروف المادية و المعنوية المختلفة قبل عقد مثل هذه المقارنات ، حتى لا نكون كمن يقارن الثرى بالثريا و يخلط الحق بالباطل ، و معروف أنه لكي يصح القياس لا بد من تساوي طرفي القياس لتكون النتيجة صحيحة .

و لذا – و كحل عملي – يقترح على وزارة المعارف الموقرة أن تخفض من نصاب المعلم حصتين كلما أمضى في الخدمة خمسة أعوام ، فيكون نصابه في الخمس سنوات الأولى ٢٤ حصة ، ثم في الخمسة التالية ٢٢ حصة ، و هكذا ... حسب الجدول الآتي :

الفترة	مضى على المعلم في التدريس (سنة)	النصاب (حصة)
أول خمس سنوات	صفر	٢٤
ثاني خمس سنوات	٥	٢٢
ثالث خمس سنوات	١٠	٢٠
رابع خمس سنوات	١٥	١٨
خامس خمس سنوات	٢٠	١٦

سادس خمس سنوات	٢٥	١٤
سابع خمس سنوات	٣٠	١٢
ثامن خمس سنوات	٣٥	١٠

و في ذلك تكريم للمعلم و معرفة لحقه و مكانته و تقدير لخبرته ، فهو حين يكون عنده هذا النصاب ؛ يتفرغ في الوقت الباقي لتوجيه المدرسين الذين جاؤوا من بعده ، و يُفرغ عليهم من خبرته ، و يتفرغ لمتابعتهم عملياً و الدخول عليهم في فصولهم و إعطائهم من توجيهاته ، و يكون بذلك موجها مقيما آخر بالمدرسة ، إضافة إلى ما يسند إليه من أعمال كتابية و إدارية و إشرافية تتطلب الخبرة ، و مشاورته في أمور المدرسة و إشراكه في مجالسها .

إننا بهذا نكون قد حفزناه حفزاً طيباً و دفعناه دفعاً قوياً للعطاء ، فأعطيناه إحساساً بالتكريم ، و أعطيناه المكانة اللائقة به ، و شكرنا سعيه و دأبه و عمله ، و لم نكلفه بما لا يطيق ، و هو منهج رباني عادل ؛ يقول تعالى : ﴿ لا يكلف الله نفساً إلا وسعها ﴾ (البقرة : ٢٨٦) ، و يقول ﷺ فيما رواه البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") عن عائشة رضي الله عنها : ﴿ **عليكم ما تطيقون من الأعمال** ﴾ (ك التهجد ، ب ١٨ ، رقم ١١٥١ ، ج ١ ، ص ٣٥٧) ، و إذا كان هذا التوجيه ورد بالنسبة للعبادات التي هي أعظم الأعمال ، فكيف بغيرها مما هو دونها ، و لذلك فإن عمر رضي الله عنه لما رأى في عهده رجلاً شيخا كبيرا من أهل الذمة يستجدي الناس ؛ تأثر و قال : (ما أنصفناه إن أكلنا شبيبته ، ثم نخذله عند الهرم) ، و رفع الجزية عنه و أعطاه مالا ، لأنه لا يستطيع القيام بالعمل الذي يستطيع معه دفع الجزية (القرشي ، ١٤١٠هـ ، ص ٢٣٣ - ٢٣٤) ، فهذا هو الموقف الإسلامي الصحيح مع الذمي الكافر ؛ فكيف بأخينا المسلم و الذي يعمل في أشرف مهنة على الإطلاق ؛ مهنة الأنبياء : التعليم ؟! ، قال تعالى : ﴿ هو الذي بعث في الأميين رسولا منهم يتلو عليهم آياته ويزكيهم ويعلمهم الكتاب والحكمة ﴾ (الجمعة : ٢) .

إن الباحث يتصور أنه لو تم هذا الأمر ؛ لكان علاجا للتهرب الذي نلحظه لدى المدرسين من التدريس ، باللجوء إلى الأعمال الإدارية ، رغبة في الراحة ، و لكان فيه قضاء على التزلف و الواسطة التي يستطيع عن طريقها هؤلاء الوصول إلى ما يريدون دون أن يكونوا أهلاً لهذا المكان أو ذاك ، و فيه كذلك إراحة للمدرس من الهم الذي يلحق به و الذي هو معاناة نفسية تشاهد بكثرة في المدارس ، و هي حقيقة ماثلة للعيان ، واسعة الانتشار ، حتى لو أغمضنا أعيننا حتى لا نراها فإنها موجودة .

و من المواقف التي تذكر في هذا الشأن : أن أحد المدرسين كان يرغب في ترك التدريس بأي شكل كان ، فحاول الالتحاق بعمل إداري فلم ينجح ، فحاول الالتحاق بعمل

الإرشاد الطلابي فلم ينجح ، فحاول الالتحاق بعمل الإشراف التربوي فلم يفلح ، و هكذا في كل المجالات ، فليس معقولا أنه يهوى كل هذه المجالات ، بقدر ما يعني أنه يتهرب من المهنة الشريفة " المتعبة " التي يعمل فيها ، و لا يرغبها و لا يود أن يقدم عطاءً فيها ، و يريد الانتقال من " المعاناة " التي هو فيها إلى أي شيئ آخر مساو في الامتيازات و النواحي المادية ، و مثل هذا المعلم كثيرون في الميدان ، بل إن بعض المدرسين انتقل إلى أعمال أخرى ، راضيا بانتقاص هذه الإمتيازات و الماديات ، في مقابل أن يشعر بشيئ من الراحة النفسية و التقدير لسنه و وضعه ، فلماذا نغفل هذا الأمر ؟ و لا نعالج هذا الشعور القاتل في المدارس ؟

و قد جاء في توصيات ندوة أساليب اكتشاف الموهوبين و رعايتهم في التعليم الأساسي ، و التي أقامها مكتب التربية العربي لدول الخليج العربية في الفترة من ١٤ - ١٦ ربيع الثاني ١٤١٥هـ (١٩ - ٢١ سبتمبر ١٩٩٤م) ، جاء في التوصيات الآتي :

(تخفيف الأعباء الإدارية و التدريسية عن المعلم ، لتمكينه من رعاية الطلاب و إرشادهم).

و قد ورد في هذه التوصية المطالبة بهذا التخفيف لعموم المدرسين ، حيث أن مهنة التعليم ليست كغيرها و لا ينبغي وضعها على كف الموازنة و المقارنة بغيرها ، للدور الكبير الذي يراد منها و للأثر الخطير الذي ينجم عنها ، و هذا العموم يشمل المعلمين الصغار و الكبار ، الحديثين و القدامى ، فإذا كان هذا الكلام يقال في حق المعلمين الصغار الحديثين و ينطبق عليهم ، فماذا نقول في حق القدامى و كبار السن و المرضى ممن لا يمكن اعتبارهم غير صالحين للعمل ، و لكن للسن أحكام ؟

يرجو الباحث أن تكون هذه التوصية دعما لهذا الاقتراح و هذه الفكرة ، و لعل في ذلك إتاحة المجال للخبرات العريقة من المدرسين في اكتشاف الموهوبين ، و التعاون مع غيرهم من المدرسين في رعايتهم .

و أما النظرة القائلة بأن هذه الفكرة خسارة لسوق العمل ، و فيها إهدار للطاقات و الأموال ، و زيادة الأعباء على الميزانيات ، بوجود موظفين طاقاتهم ليست مستغلة تماما و أنصبتهم ليست مكتملة ؛ فإنها لا تتماشى مع الهدي النبوي و المفاهيم الإسلامية الصحيحة و المبادئ السامية و الأخلاق الرفيعة ، و فيها شيئ من التقليد و التأثر بالغرب المادي الذي تقوم فلسفته على البراغماتية النفعية ، دون اعتبار كبير للمبادئ و المثل و القيم و الأخلاق ، في حين أن المتأمل في هذه الفكرة لا يرى فيها شيئا من الإهدار بقدر ما هو وضع للشيئ في موضعه ، و استغلال أمثل للقدرات فيما يناسبها و انطلاق بالعملية التربوية إلى آفاق أرحب بحماس أكبر و عطاء أقوى و مجهود أوفر ، و العبرة بالكيف لا بالكم ، و قد آن لنا أن نبتعد عن الاهتمام بالزيادة العددية على حساب الجودة و النوعية .

التشجيع

أورد الطنطاويان (١٤٠٣هـ) رواية الإمام أحمد عن أبي أمامة الباهلي رضي الله عنه أن الرسول ﷺ قال في حق أبي بكر و عمر رضي الله عنهما : **﴿ أُتي بأبي بكر فوضع في كفة ، و جيء بجميع أمتي في كفة ، فرجح أبو بكر ، و جيء بعمر فوضع في كفة ، و جيء بجميع أمتي فوضعوا ، فرجح عمر ﴾** (ص ٣٨٨) .

و ذكر الطنطاويان (١٤٠٣هـ) رواية البخاري و مسلم و أحمد عن سعد بن أبي وقاص رضي الله عنه أن الرسول ﷺ قال لعمر رضي الله عنه : **﴿ و الذي نفسي بيده ، ما لقيك الشيطان قط سالكا فجا ؛ إلا سلك فجا غير فجك ﴾** (ص ٣٨٨ - ٣٨٩) ، و عن أبي هريرة رضي الله عنه قال : **﴿ بينا نحن عند رسول الله ﷺ إذ قال : [بينا أنا نائم ، رأيتني في الجنة ، فإذا امرأة تتوضأ إلى جانب قصر ، فقلت : لمن هذا القصر ؟ فقالوا : لعمر ، فذكرت غيرته فوليت مدبرا] ، فبكى عمر رضي الله عنه و قال : أعليك أغار يا رسول الله ؟ ﴾** (البخاري " ب " ، ك فضائل الصحابة ، ب ٦ ، رقم ٣٦٨٠ ، ج ٣ ، ص ١٤) .

و ذكر (البخاري ، ت ٢٥٦هـ " ب ") أن الرسول ﷺ قال : **﴿ من يحفر بئر رومة فله الجنة ، فحفرها عثمان رضي الله عنه ﴾** و قال ﷺ : **﴿ من جهز جيش العسرة فله الجنة ، فجهزه عثمان رضي الله عنه ﴾** (ك فضائل الصحابة ، ب ٧ ، تعليقا ، ج ٣ ، ص ١٨) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ قال في حق حاطب بن أبي بلتعة رضي الله عنه لما أرسل إلى أهل مكة يعلمهم بمسير الرسول ﷺ إليهم و أراد عمر رضي الله عنه أن يضرب عنقه : **﴿ و ما يدريك يا عمر ، لعل الله قد اطلع إلى أصحاب بدر يوم بدر فقال : اعملوا ما شئتم فقد غفرت لكم ؟! ﴾** (ص ١٩٧ - ١٩٨) .

و ذكر البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") **﴿ أن النبي ﷺ قال مشجعا أبا هريرة رضي الله عنه على مبادرته و مسارعته لسؤال النبي ﷺ حين قال له رضي الله عنه : من أسعد الناس بشفاعتك ؟ قال له ﷺ : [لقد ظننت أن لا يسألني عن هذا الحديث أحد أول منك لما رأيت من حرصك على الحديث] ﴾** (ك العلم ، ب ٣٣ ، رقم ٩٩ ، ج ١ ، ص ٥٢) .

و ذكر البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") **﴿ أن النبي ﷺ قال مشجعا بلال بن رباح رضي الله عنه : [سمعت دف نعليك بين يدي في الجنة] ﴾** (ك فضائل الصحابة ، ب ٢٣ تعليقا ، ج ٣ ، ص ٣٢) .

و روى مسلم (ت ٢٦١هـ) عن أبي بن كعب ﷺ قال : قال رسول الله ﷺ : ﴿ [**يا أبا المنذر : أتدري أي آية من كتاب الله معك أعظم ؟ قال : قلت : الله و رسوله أعلم ، قال : يا أبا المنذر : أتدري أي آية من كتاب الله معك أعظم ؟ قال : قلت : الله لا إله إلا هو الحي القيوم ، قال : فضرب في صدري و قال : والله ! ليهنك العلم أبا المنذر**] ﴾ (ك ٦ ، ب ٤٤ ، رقم ١٨٨٢ ، ج ٦ ، ص ٣٣٤) .

و اهتم الرسول ﷺ بحسان بن ثابت ﷺ الذي لم يكن بارزا في المجال العلمي أو العسكري ، لكنه كان متفوقا في الشعر ، و لذلك كان يقول له ﷺ فيما نقله الصالحي (١٤١٤هـ) عن الإمام أحمد و أبي داوود من رواية أبي هريرة ﷺ : ﴿ **أجب عني ، اللهم أيده بروح القُدُس** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٤٨) ، و ذكر الكتاني (ت ٧٨٩هـ) أن الرسول ﷺ كان يحثه على إنشاء الشعر و هجو المشركين و يقول له : ﴿ **إنه أنكى لهم من وقع الحسام** ﴾ (ج ١ ، ص ٢١١) ، و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ كان يدعوه لشهود المعارك الإعلامية و يطلب منه إجابة المتكلمين (ص ٢٣٩) ، و شجع الرسول ﷺ ثابت بن قيس بن شماس ﷺ و الذي كان كما ذكر هارون (١٤١٣هـ) يُدعى بخطيب الرسول ﷺ (ص ٢٣٨) لتفوقه في فنون النثر ، و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ كان يمتدح أبا دجانة سماك بن خرشة ﷺ و يسمح له بالتبختر في مشيته في الحرب (ص ١٢٨ - ١٢٩) لبروزه في الميدان العسكري ، و كان ﷺ يشجع الصحابة الذين برزوا في مجال قراءة القرآن و ترتيله ، و كان يثني عليهم ، و يحرص على الإستماع إليهم ؛ فهو ﷺ يقول لأبي موسى الأشعري ﷺ في الحديث الذي رواه الإمام مسلم (ت ٢٦١هـ) : ﴿ **لو رأيتني و أنا أستمع لقراءتك البارحة ، لقد أوتيت مزمارا من مزامير آل داوود** ﴾ (ك ٦ ، ب ٣٤ ، رقم ١٨٤٩ ، ج ٦ ، ص ٣٢١) ، و يقول ﷺ لأُبيّ بن كعب ﷺ في الحديث الذي رواه الإمام مسلم (ت ٢٦١هـ) عن أنس بن مالك ﷺ : ﴿ [**إن الله أمرني أن أقرأ عليك ، قال : آلله سماني لك ؟ قال** : [**الله سماك لي**] ، **قال : فجعل أبيّ ﷺ يبكي** ﴾ (ك ٦ ، ب ٣٩ ، رقم ١٨٦١ ، ج ٦ ، ص ٣٢٦) ، و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") قول ﴿ **عمرو بن مرة ﷺ : قال لي النبي ﷺ** :[**إقرأ عليّ**]. **قلت : آقرأ عليك و عليك أُنزل ؟ قال** : [**فإني أحب أن أسمعه من غيري**] ﴾ (ك التفسير : سورة النساء ، ب ٩ ، رقم ٤٥٨٢ ، ج ٣ ، ص ٢١٧) ، و يقول ﷺ : ﴿ **استقرئوا القرآن من أربعة : من عبد الله بن مسعود ، و سالم مولى أبي حذيفة ، و أبي بن كعب ، و معاذ بن جبل ﷺ** ﴾ (البخاري " ب " ، ك فضائل الصحابة ، ب ٢٧ ، رقم ٣٧٦٠ ، ج ٣ ، ص ٣٤) ، و ﴿ **يخبر أسيد بن الحضير ﷺ أن الملائكة نزلت للإستماع لقراءته ، و لو أنه استمر في القراءة لأصبح الناس**

يرون الملائكة عيانا تصافحهم في الطرقات ﴾ (البخاري " ب " ، ك فضائل القرآن ، ب ١٥ ، رقم ٥٠١٨ ، ج ٣ ، ص ٣٤٤) ، و كان ﷺ يمتدح زيد بن ثابت ﷺ لتفوقه في علم الفرائض و يصفه بأنه أعلم الأمة كلها في هذا العلم ، و كان يثني على الفقيه معاذ بن جبل ﷺ و يصفه بأنه أعلم الأمة بالحلال و الحرام ، و كان ﷺ يصف أبا بكر ﷺ بأنه أرحم الأمة بالأمة ، و يصف عمر ﷺ بأنه أشد الأمة في أمر الله ، و يصف عثمان ﷺ بأنه أصدق الأمة حياء ؛ روى البخاري (ت٢٥٦هـ) قول النبي ﷺ : ﴿ **أرحم أمتي بأمتي أبو بكر ، و أشدهم في أمر الله عمر ، و أصدقهم حياء عثمان ، و أقرؤهم لكتاب الله أبي بن كعب ، و أفرضهم زيد بن ثابت ، و أعلمهم بالحلال و الحرام معاذ بن جبل ، و لكل أمة أمين ، و أمين هذه الأمة أبو عبيدة بن الجراح** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٩٠٨ ، ج ١ ، ص ٣٠٨) .

و ينقل الطنطاويان (١٤٠٣هـ) عن الترمذي برواية أبي هريرة ﷺ قول الرسول ﷺ : ﴿ **نعم الرجل أبو بكر ، نعم الرجل عمر ، نعم الرجل أبو عبيدة بن الجراح ، نعم الرجل أسيد بن حضير ، نعم الرجل ثابت بن قيس بن شماس ، نعم الرجل معاذ بن جبل ، نعم الرجل معاذ بن عمرو بن الجموح** ﴾ (ص ٣٨٧) .

كل هذه الأمثلة تترك الأثر البالغ في نفوس السامعين و تحفزهم لتقديم المزيد من الحرص و العناية و الاجتهاد و المثابرة ، و تدلل على الطريقة النبوية التي كان يتبعها المصطفى ﷺ في حث أصحابه و تشجيعهم .

فالتشجيع هو الأساس و هو المقدم على غيره من الأساليب و هو الذي ينبغي البدء به ؛ فإن النفوس مجبولة على حب الثناء و التقدير و إظهار ما عملت في أبهى صورة و أحسنها .

و التشجيع لا يكلف شيئا ؛ فإنما هو مجرد كلمات عابرة تقال ، لكن قيمته العالية تظهر في الأثر العظيم الذي يتركه في النفوس البشرية الضعيفة ، التي تتفاوت هممها ، و تتكاثر العقبات في طريقها ، و تحتاج إلى كل ما ينشطها و يبعث العزيمة فيها ، لتنطلق مجددا بنشاط و حيوية و فعالية ، و كم هي الكلمات القليلة التي كان لها نتائج نفسية عظيمة ، و أجور لأصحابها كبيرة .

إلا أن المدير التربوي يجب أن يلاحظ أن التشجيع و المديح يجب أن يخضع لضوابط حتى لا يؤدي إلى نتائج عكسية ، و من هذه الضوابط :

١ – عدم الإكثار منه ، و استخدامه بقدر ، كالملح في الطعام ، لأن الإفراط فيه قد يؤدي إلى الغرور و العجب و الكبر أو إلى أن يصبح غاية في حد ذاته ، لا وسيلة يتوصل بها إلى أهداف محددة .

٢ – عدم المدح في الوجه إلا لمن لا يخاف عليه الغرور و العجب ، حيث أن الرسول ﷺ كان ينهى عن المديح ، و كان يمدح بعض الصحابة و يثني عليهم في حضرتهم و غيبتهم ، يقول ابن جماعة (ت ٧٣٣هـ) : ((فمن رآه مصيبا في الجواب ، و لم يخف عليه شدة الإعجاب ؛ شكره و أثنى عليه بين أصحابه ، ليبعثه و إياهم على الاجتهاد ، في طلب الازدياد)) (ص ٥٤) .

٣ – إن تعذر توجيه المديح و التشجيع إلى الأفراد ، فإنه يمكن توجيهه إلى الأعمال المطلوب عملها من قبل الأفراد و ربطها بمن يعملها كأن يقال بأن من يعمل العمل الفلاني فهو ممتاز ، فإن هذا مما يخفف الأثر السيئ للمديح على نفوس من يُخشى عليهم منه ، و فرق بين أن يقال أن فلان يعمل كذا فهو ممتاز و بين أن يقال من عمل كذا فإنه ممتاز ، فإن العبارة الثانية يدخل فيها كل من يعمل العمل المعين ، و لذا فإنها تترك من تقال العبارة العامة في حقه في شك هل هو يُقصد بها أم أن غيره قد تفوق عليه فيها ، و هذا مما يخفف عليه من غلوائها .

و من الأشياء التي يمكن أن يشجع بها المدير التربوي من معه من أفراد المؤسسة التربوية ؛ التالي و ذلك حسب السن و العمر و ما يناسب كل شخص بعينه :

أ – الدعاء له بمثل : جزاك الله خيرا ، بارك الله فيك ، وفقك الله ، أثابك الله ، زادك الله من الخير ، زادك الله حرصا ، زادك الله علما ، شكر الله لك .

ب – العبارات التشجيعية مثل : أحسنت ، ممتاز ، بالتوفيق ، جيد ، عظيم ، هائل ، أنا سعيد بك ، أنا فخور بك ، أمر مشرّف ، قدرات خارقة ، مزايا خلابة ، ما شاء الله لا قوة إلا بالله .

ج – بعض الأعمال البسيطة مثل : الابتسامة في الوجه ، التربيت على الكتف ، المصافحة الحارة .

د – إعلان اسمه ضمن قوائم الشرف و لوائح المتفوقين .

هـ – خطاب الشكر .

و – الهدية البسيطة ذات المعنى الجميل و المغزى التربوي .

ز – التسبيح أو التكبير عند حصول ما يتعجب منه كما كان الرسول المصطفى ﷺ يفعل .

إلى غير ذلك من الأساليب التي يمكن للمدير التربوي استخدامها ، مع ملاحظة التنويع فيما بينها حتى لا تفقد معناها و حتى لا يُعرف المدير التربوي بها كسمت يميزه عن غيره بما يردده دائما منها .

و من الضروري الانتباه هنا إلى أن الغاية لا تبرر الوسيلة ، فلا ينبغي للمدير التربوي استخدام أساليب غير مشروعة بحجة أنها إنما تستخدم للتشجيع ؛ كالتصفيق و التصفير الذي

ليس من سمت المؤسسات التربوية و لا يليق بها ، بل هو من هدي و فعل أراذل الناس و سفهائهم ، ينقل البوطي (١٤١٢هـ) عن العز بن عبد السلام رحمه الله قوله : ((و أما الرقص و التصفيق فخفة و رعونة مشبهة لرعونة الإناث ، لا يفعلها إلا راعن أو متصنع كذاب)) (ص ٣٠٣) ، فوق أنه كان مما يستخدمه المشركون في الصد عن سبيل الله و منع الناس من سماع القرآن الكريم كما قال ذلك العلماء في تفسير قول الله تعالى : ﴿ وماكان صلاتهم عند البيت إلا مكاء وتصدية ﴾ (الأنفال : ٣٥) ، فالمكاء هو الصفير ، و التصدية هي التصفيق ، و ما دامت وسائل التشجيع المشروعة كثيرة و معروفة و سهلة الإستخدام فلا حاجة لاستخدام ما أقل أحواله أنه أمر مشتبه في حله ، و قد كان الرسول ﷺ إذا أعجبه أمر أو سُرَّ به سبّح أو كبّر ، ففي فعل الرسول ﷺ هذا غناء عن غيره .

إعطاء الأفراد المكانة و الإحترام

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الصحابي الجليل سعد بن معاذ رضي الله عنه لمّا قدم على رسول الله ﷺ و المسلمين عند حصون بني قريظة ليحكم فيهم ، قال الرسول ﷺ : **﴿ قوموا إلى سيدكم ﴾** (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٤٣٠٣ ، ج ٤ ، ص ١٤٦) فقاموا إليه رضي الله عنه (ص ١٦١) .

و في هذا نوع من إعطاء الحافز للمسلمين ليتأسوا بما كان عليه سعد رضي الله عنه من إيمان و خلق و دين ، و ليتأسى به من كانت لهم السيادة في قومهم ليكونوا مثل سعد رضي الله عنه ، و فيه نوع من التكريم لسعد رضي الله عنه و حفزه على الاستمرار على المنهج الذي كان يسير عليه ، و ذلك من خلال إظهار الاحترام و التقدير و التبجيل لشخص سعد رضي الله عنه ، عن طريق القيام له و استقباله .

و هذا لا ينافي قول الرسول ﷺ : **﴿ لا تقوموا كما تقوم الأعاجم ﴾** (الألباني ، ١٣٩٨هـ ، رقم ٣٤٦ ، ج ١ ، ص ٣٥١ – ٣٥٢ ، معناه صحيح) ، فإن المنهي عنه هو مظاهر التقديس و الغلو في الاحترام و التعظيم ، الذي قد يفهم منه – مع الزمن – أن هذا الانسان مقدس ، و أن له مكانة فوق العادة ، و أنه يحق له ما لا يحق لغيره من التشريع و التحليل و التحريم ، أما القيام لكبير القوم أو القادم من سفر أو ما شابه ذلك ، من أجل الترحيب به و الإحترام له و استقباله و

مساعدته ، فلا بأس به كما قال سماحة مفتي عام المملكة الشيخ عبد العزيز بن باز حفظه الله (شريط ٨ / ١٤١٥هـ) .

و ما ذكر في هذا الخبر هو واحد من أمور كثيرة ، يمكن أن يعطي المدير التربوي بها المكانة لأفراد المؤسسة التربوية ، و يمكن أن يُظهر لهم الاحترام بمثل هذه الوسائل ، و المسألة ليست مسألة أشخاص و أفراد ، و ليست مسألة من هو الذي يُحترم و من هو الذي تُعطى له المكانة ، و إنما هي قضية فكرة يراد إيصالها و تربية يراد تنشئة الجيل عليها ، فكيف يمكن أن يقوم الفرد بدوره في المؤسسة التربوية طالما أنه لم يحصل على المكانة المناسبة و الاحترام الكافي ؟ ، كيف يمكن للمعلم مثلا أن يقوم بواجبه ، و يكون قدوة للطلاب ؟ ؛ و مدير المدرسة يتطاول عليه أمام الطلاب ، أو يتناوله بعبارات جارحة أو خادشة للحياء ، على مرأى و مسمع من زملاء هذا المعلم و طلابه ؟ كيف يمكن للمعلم أن يحقق أهداف المؤسسة التربوية ، و مدير المدرسة لا يترك فرصة إلا و يُظهر المعلم فيها بأنه أقل مستوى و خبرة و عقلا و فهما و معلومات ؟ لا بد أن ذلك سينعكس سلبا على ثقة المدرس بنفسه و قدرته على أداء دوره المطلوب منه بكفاءة و اقتدار .

و لا بد أن يكون ذلك الاحترام و إعطاء المكانة اللائقة حقيقيا و ليس شكليا ، و بالمقدار الذي يناسب هذه المهنة العظيمة ؛ صناعة الأجيال و تربية الرجال ، و ذلك كما كان يفعل الرسول ﷺ من مشاورة أصحابه ، و السؤال عنهم و الاهتمام بهم ، و مدحهم و الثناء عليهم ، و مناداتهم بأحب الأسماء إليهم و تكنيتهم ، و تكليفهم بالمسؤوليات و ما شابه ذلك ، مما حفلت به السيرة النبوية العطرة ، و أصبح هديا لمن يترسمون خطى الرسول ﷺ و يدركون ما يفعلون ، و يكتفي الباحث بذكر مثالين فقط لهذا التطبيق العملي من القديم و الحديث ؛ ذكر البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") برواية جابر رضي الله عنه قال : ﴿ **كان عمر رضي الله عنه يقول : أبو بكر رضي الله عنه سيدنا ، و أعتق سيدنا . يعني بلالا** رضي الله عنه ﴾ (ك فضائل الصحابة ، ب ٢٣ ، رقم ٣٧٥٤ ، ج ٣ ، ص ٣٢) .

و سماحة شيخنا الشيخ عبد العزيز بن باز حفظه الله ؛ حين يخاطب طلبة العلم الجيدين المعروفين لديه يسبق أسماءهم بـ (فضيلة الشيخ فلان) و (حضرة صاحب الفضيلة الشيخ فلان) .

إن هذا هو ما ينبغي أن يحرص عليه المدير التربوي كذلك مع أفراد المؤسسة التربوية ، سواء كانوا موظفين أو مشرفين تربويين أو وكلاء أو معلمين أو حتى طلابا ، لتتحقق الأهداف المرجوة ، و يندفع الجميع للعمل الفعال المثمر دون توان أو كسل .

الانطلاقة الذاتية

لقد كان من القواعد التربوية التي ربى عليها الرسول ﷺ أصحابه : تربية الانطلاقة الذاتية و الدافعية و الشجاعة التي لا مثيل لها في نفوسهم ، ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه :

أغار ((عيينة بن حصن الفزاري ، في خيل من قبيلة غطفان على لَقاح (إبل حوامل ذوات ألبان) لرسول الله ﷺ بالغابة (منطقة قرب المدينة) و فيها رجل من بني غفار و امرأة له ، فقتلوا الرجل و احتملوا المرأة في اللقاح .

و كان أول من نذر بهم (علم بهم) سلمة بن عمرو بن الأكوع السُّلمي رضي الله عنه ، غدا يريد الغابة متوشحا قوسه و نبله ، و معه غلام لطلحة بن عبيد الله رضي الله عنه ، معه فرس له يقوده . حتى إذا علا ثنية الوداع نظر إلى بعض خيولهم ، فأشرف في ناحية سلع ثم صرخ . واصُبحاه ! ثم خرج يشتدُّ في آثار القوم ، و كان مثل السبُع ، حتى لحق بالقوم ، فجعل يردُّهم بالنبل ، و يقول إذا رمى رضي الله عنه : " خذها و أنا ابن الأكوع ، اليوم يوم الرضع (اليوم يهلك اللئام) " فإذا وَجَّهت الخيلُ نحوه إنطلق هاربا ثم عارضهم ، فإذا أمكنه الرمي رمى ثم قال رضي الله عنه : " خذها و أنا ابن الأكوع ، اليوم يوم الرضع " . فيقول قائلهم : أويكعنا هو أول النهار (أتعبنا منذ أول النهار) .

و بلغ رسولَ الله ﷺ صياحُ إبن الأكوع رضي الله عنه ، فصرخ بالمدينة : ﴿ **الفزع الفزع !** ﴾ فترامت الخيول إلى رسول الله ﷺ .

و كان أول من انتهى إلى رسول الله ﷺ من الفرسان : المقداد بن عمرو ، ثم عباد بن بشر بن وقش ، و سعد بن زيد ، ، و أسيد بن ظهير ، وعُكّاشة بن محصن ، و محرز بن نضلة ، و أبو قتادة الحارث بن ربعي ، و أبو عياش عبيد بن زيد رضي الله عنهم أجمعين .

فلما اجتمعوا إلى رسول الله ﷺ ؛ أمَّر عليهم سعد بن زيد رضي الله عنه ، ثم قال: ﴿ **أخرج في طلب القوم حتى ألقاك بالناس** ﴾ .

و لما تلاحقت الخيل ؛ قَتل أبو قتادة الحارثُ بن ربعي رضي الله عنه ، حبيبَ بن عيينة بن حصن ، و غشاه ببرده ، ثم لحق بالناس .

و أقبل رسول الله ﷺ في المسلمين ، فإذا حبيب مسجى ببرد أبي قتادة رضي الله عنه ، فاسترجع الناس و قالوا : قُتل أبو قتادة رضي الله عنه ! فقال رسول الله ﷺ :

﴿ **ليس بأبي قتادة ، و لكنه قتيل لأبي قتادة ، وضع عليه برده لتعرفوا أنه صاحبه** ﴾ .

و أدرك عُكّاشة بن محصن ﷺ أوبارا و ابنه عمرو بن أوبار ، و هما على بعير واحد ، فانتظمهما ﷺ بالرمح فقتلهما جميعا ، و استنقذوا بعض اللقاح)) .

((و قال سلمة بن الأكوع ﷺ : يا رسول الله ، لو سرحتني في مائة رجل لاستنقذت بقية السرح ، و أخذت بأعناق القوم)) (ص ١٦٦ – ١٦٧) .

هذا سلمة بن الأكوع ﷺ يطارد وحده خيلا كثيرة ، لقوم بلغت بهم الجرأة أن هاجموا المدينة و أخذوا إبل الرسول ﷺ ، فيطاردهم وحده ، و يرميهم بالنبل فإذا رجعوا إليه هرب ، فإذا انطلقوا اعترضهم ؛ يفعل ذلك تعطيلا لحركتهم ، فعل ذلك كله دون أن ينتظر أمرا من الرسول ﷺ أو إذنا بأن يفعل ما فعل ، فلم يلمه الرسول ﷺ على ذلك بل مدح شجاعته و فطنته و ذكاءه ، ثم فوق ذلك لا يكتفي سلمة ﷺ ببطولته المذهلة تلك و مبادرته الذاتية ؛ و إنما يقترح على الرسول ﷺ أن يرسله مع مائة رجل لإنقاذ بقية الإبل ، فلم يكتف ﷺ بما حصل منه و قال : قد أديت ما عليَّ و كفى ، بل كان يتوقد حماسا و يشتعل إنطلاقة ذاتية للعمل و المثابرة و التضحية .

و نلاحظ كذلك مسارعة فرسان الصحابة رضوان الله عليهم إلى الرسول ﷺ دون تأخير أو تردد ، فيرسلهم الرسول ﷺ لتعقب المغيرين قبل أن يجتمع إليه بقية الناس .

هذه الدرجة من الوعي و الحذر و الانتباه ، و الانطلاقة الذاتية و المسارعة و المبادرة هي ما ينبغي أن يحرص عليها المدير التربوي ، ليربيها في نفسه أولا كما كان الرسول ﷺ ، و ليوجدها في أعضاء المؤسسة التربوية ، حتى يستطيعوا حمل الأمانة على الصورة المطلوبة.

و قال هارون (١٤١٣هـ) :

((لما أعرس رسول الله ﷺ بصفية بنت حيي بن أخطب رضي الله عنها ، بعد الفراغ من خيبر ، بات بها الرسول ﷺ في قبة له ، و بات أبو أيوب خالد بن زيد ﷺ متوشحا سيفه ، يحرس رسول الله ﷺ و يطيف بالقبة ، حتى أصبح رسول الله ﷺ ، فلما رأى مكانه قال : ﴿ **مالك يا أبا أيوب ؟** ﴾ قال ﷺ : يا رسول الله ، خفت عليك من هذه المرأة ، و كانت إمرأة قد قتلتَ أباها و زوجها و قومها ، و كانت حديثة عهد بكفر ، فخفتها عليك ، فزعموا أن رسول الله ﷺ قال : ﴿ **اللهم احفظ أبا أيوب ، كما بات يحفظني !** ﴾)) (ص ١٨٦) .

و يتبين من هذا الخبر التربية التي كان عليها صحابة رسول الله ﷺ تحت إشرافه ، فهـم يحللون الأحداث و يتفاعلون معها ، و يتوقعون الحوادث قبل وقوعها و يتوقـون أخطارهـا ، و يُنَفذون مباشرة دون انتظار و لا تأخير ، و يبادرون إلى ذلك دون تسويف أو تضييع للوقت في مشاورة الرسول ﷺ حول مدى الخطورة الفعلية المتوقعة ، كما فعل أبو أيوب الأنصـاري ﷺ ، و نجد كذلك أن الرسول ﷺ يشجع أبا أيوب ﷺ علـى هـذه الانطلاقـة الذاتيـة ، و يدعـو لـه تحفيزا له على الاستمرار في هذا التوجه ، و دعوة لغيره لسلوك مسلك أبي أيوب رضـي اللـه عنه و أرضاه .

إن إدارة المؤسسة التربوية على هذه الصورة المرجوة لا يمكن أن تتم بواسطة فرد واحد يتربع على عرشها ، و لا بد – لكي تتحقق الأهداف الكثيرة و الكبيرة للتربيـة – مـن تعـاون و تكاتف الجميع و تفاعلهم الإيجابي مع الأحداث و المبادرة الذاتية إلى البنـاء و العـلاج و وضـع البلسم الشافي على الجروح و القروح ، و لا يمكن أن يتم هذا التفاعل و التعـاون مـا لـم تتوفـر الانطلاقة الذاتية لدى أفراد المؤسسة ؛ فأفراد مقيدون في الكبير و الصغير ، و أفراد لـم يربـوا على المبادرة و الاندفاع الذاتي لا يمكن أن تتحقق بهم أهداف المؤسسة التربوية ، نعم يمكن أن تتحقق بهم بعض الشكليات و غير المهم من الواجبات ، لكن أن يكونوا فعالين يعتمد عليهم فهذا مستحيل و الحال ما ذكر .

و على سبيل المثال فالمعلم في الفصل ، إن لـم تتوفـر فيـه هـذه الخصلـة فـإن كثـيرا مـن المواقف و الأخلاق المرذولة لدى الطلاب و السلوكيات ستمر بـه دون عـلاج لهـا واضـح ، و المشرف التربوي إن لم تتوفر فيه هذه الصفة فإنه سيزور المدارس ليقوم بمهمة محددة دون أن يعالج الأخطاء التي يشاهدها أمامه و دون أن يحرك ساكنا ، و هكذا .

و هناك بعض القصص الأخرى التي تدلل على الانطلاقة الذاتية و الدافعية لدى الصحابة حتى كأنهم أولى بالأمر من الرسول ﷺ و وزيره الأول أبي بكر الصديق ﷺ ، فهـم يناقشـون و يُلِحون و يكررون دفاعا عن الحق الذي يعتقدونه و مصلحـة المسـلمين التـي يسـعون إليهـا ؛ أورد هارون (١٤١٣هـ) في قصة صلح الحديبية :

> أن الرسول ﷺ إتفق مع المشركين على الصلح ، بشروط ظاهرها خـلاف مصلحة المسلمين ((فلمـا التـأم الأمـر و لـم يبـق إلا الكتـاب ؛ وثـب عمـر بـن الخطاب ﷺ فأتى أبا بكر ﷺ ، فقال : يا أبـا بكـر ، أليـس برسـول اللـه ؟ ، قال : بلى . قال : أو لسنا بالمسلمين ؟ قال : بلى ، قال : أليسـوا بالمشـركين ؟ قال : بلى . قال فعلام نعطي الدنية في ديننا (الذل و الخسة) ؟ قـال أبـو بكـر ﷺ : يا عمر ، إلزم غرزه (أمره) ، فإني أشهد أنه رسـول اللـه ﷺ . قـال عمر ﷺ : و أنا أشهد أنه رسول الله ﷺ .

> ثم أتى رسول الله ﷺ فقال : يا رسول الله ، ألست برسول الله ؟ قال : ﴿ **بلى** ﴾ . قال : أو لسنا بالمسلمين ؟ قال : ﴿ **بلى** ﴾ . قال : أو ليسوا بالمشركين ؟ قال : ﴿ **بلى** ﴾ . قال : فعلام نعطي الدنية في ديننا ؟ قال : ﴿ **أنا عبد الله و رسوله ، لن أخالف أمره و لن يضيعني** ﴾ .
>
> فكان عمر رضي الله عنه يقول : ما زلت أتصدق و أصوم و أصلي و أعتق من الذي صنعت يومئذ ، مخافة كلامي الذي تكلمت به ، حتى رجوت أن يكون خيرا)) (ص ١٨٠) .

نلاحظ أن عمر رضي الله عنه لم يكتف بسماع إجابات أبي بكر رضي الله عنه ، و الذي كان أفضل منه و أسبق إلى الإسلام و أقرب إلى رسول الله ﷺ و أكثر منه فقها ، بل عاد لطرح نفس الأسئلة على رسول الله ﷺ ، حيث أنه كان يتصور المسألة بطريقة معينة ، و لم تكن إجابات أبي بكر رضي الله عنه معالجة لحيرته و لا مُذهِبة لما في صدره ، فانطلق إلى الرسول ﷺ يطرح أسئلته عليه في حماس منقطع النظير ، فيطرح الأسئلة ، و يقرر المقدمات من خلال إجابات الرسول ﷺ ، و يتوصل منها إلى النتائج ، و كأنه بذلك يحاج الرسول ﷺ و يسوق له الأدلة على صواب وجهة نظر نفسه ، حتى أن عمر رضي الله عنه خاف من جرأته على مناقشة هذا الموضوع بهذه الطريقة و هذا الأسلوب و هذا الحماس ، و مع من ؟ مع الرسول ﷺ !! ، و لذلك فإنه كان يعمل الصالحات خوفا من مغبة ما فعل .

إنه والله لن تنهض مؤسساتنا التربوية النهضة الكبرى المرجوة ؛ إلا يوم يشعر كل فرد فيها أنه مسؤول وحده عنها ، و أنه مكلف بحراستها و قيادتها إلى بر الأمان ، و أنه مديرها غير المكلف .

و من الأخبار التي تدلل على الانطلاقة الذاتية لدى الصحابة رضي الله عنهم ما أورده هارون (١٤١٣هـ) :

> أن سفانة بنت حاتم الطائي رضي الله عنها أسرتها خيل رسول الله ﷺ فقُدم بها على الرسول ﷺ ((فجُعلت بنت حاتم رضي الله عنها في حظيرة عند باب المسجد ، كانت السبايا يُحبسن فيها ، فمر بها رسول الله ﷺ ، فقامت إليه ، و كانت أمرأة جزلة ، فقالت : يا رسول الله ، هلك الوالد ، و غاب الوافد ، فامنن علي منّ الله عليك ! قال : ﴿ **و من وافدك ؟** ﴾ قالت : عدي بن حاتم ، قال : ﴿ **الفارّ من الله و رسوله ؟** ﴾ ، قالت : ثم مضى رسول الله ﷺ و تركني ، حتى إذا كان من الغد مرّ بي ، فقلت له مثل ذلك ، و قال لي مثل ما قال بالأمس ، حتى إذا كان بعد الغد مرّ بي ، و قد يئست منه ، فأشار إليّ رجل من خلفه : أن قومي فكلميه . فقمت إليه ، فقلت : يا رسول الله ، هلك

الوالد و غاب الوافد ، فامنن علي منّ الله عليك . فقال : ﴿ **قد فعلت** ﴾)) ، ((فسألتُ عن الرجل الذي أشار إليّ أن أكلمه ، فقيل : علي بن أبي طالب رضوان الله عليه)) (ص ٢٤٥) .

فهنا يحرص علي ﷺ على أن يدفع بنت حاتم رضي الله عنها إلى أن تطلب من الرسول ﷺ أن يمنّ عليها في المرة الثالثة ، و لعله كان قد علم من الرسول ﷺ رغبته في المنّ عليها بفكها من الأسر ، أو أنه عرف من الرسول ﷺ أنه لن يردها في طلبها ، فأشار إليها بأن تكلمه ، رغبة في أن يكون إحسان الرسول ﷺ لها دافعا لأخيها عديّ الذي هرب من الرسول ﷺ ليفكر في الاسلام .

و من الأخبار حول هذا الموضوع أيضا ، ما ذكره هارون (١٤١٣هـ) :

أن صُرَد بن عبد الله الأزدي أسلم ﷺ ، فأرسله الرسول ﷺ ليجاهد أهل الشرك من قبائل اليمن ، فذهب إلى أهل مدينة " جُرَش " ، فاستدرجهم إلى جبل لهم يقال له " شكْر " ، و قتلهم هناك قتلا شديدا ، و كانوا قد ((بعثوا رجلين منهم إلى رسول الله ﷺ بالمدينة يرتادان و ينظران ، فبينا هما عند رسول الله ﷺ عشية بعد صلاة العصر إذ قال رسول الله ﷺ : ﴿ **بأي بلاد الله [شكَر]؟** ﴾ فقام الجُرشيان فقالا : يا رسول الله ، ببلادنا جبل يقال له كشَر - و كذلك يسميه أهل جرش - فقال : ﴿ **إنه ليس بكشّر و لكنه شكْر** ﴾ . قالا : فما شأنه يا رسول الله ؟ قال : ﴿ **إن بدن الله لتنحر عنده الآن** ﴾ . فجلس الرجلان إلى أبي بكر ، أو إلى عثمان - رضي الله عنهما - ، فقال أبو بكر ﷺ لهما : ويحكما !! إن رسول الله ﷺ الآن لينعى قومكما ، فقوما إلى رسول الله ﷺ فاسألاه أن يدعو الله أن يرفع عن قومكما ، فقاما إليه فسألاه ذلك ، فقال : ﴿ **اللهم ارفع عنهم !** ﴾ فخرجا من عند رسول الله ﷺ راجعين إلى قومهما ، فوجدا قومهما قد أصيبوا يوم أصابهم صُرَد بن عبدالله ﷺ ، في اليوم الذي قال فيه رسول الله ﷺ ما قال ، و في الساعة التي ذكر فيها ما ذكر)) و من ثم فقد أسلموا و قدم وفدهم على رسول الله ﷺ مسلما (ص ٢٤٩ - ٢٥٠) .

فكما كان الرسول ﷺ أحرص ما يكون على إسلام الناس و هدايتهم للعمل لهذا الدين ، كان كذلك أبو بكر (أو عثمان) - رضي الله عنهما - حريصين على ذلك ، و لذلك فقد بادر إلى نصح الرجلين بأن يطلبا من الرسول ﷺ أن يدعو الله أن يرفع عن قومهما ، و ذلك رغبة في أن يُسلما و يُسلم قومهما ، و لا يهلكوا على يد صُرَد ﷺ ، فكان أن تحققت رغبته رضي الله عنه و أرضاه .

و يدلل الخبران السابقان على استيعاب الصحابة رضوان الله عليهم (أبو بكر – أو عثمان – و علي) و بقية الصحابة لمنهج الرسول ﷺ المتمثل في الرغبة في مساعدة الناس على العمل لهذا الدين ، و عدم اكتفائهم بهذا الجانب النظري فقط ، بل المبادرة إلى إنزال هذا الفهم إلى أرض الواقع التطبيقي و المبادرة إلى ذلك ذاتيا حتى لو لم يطلب الرسول ﷺ ذلك منهم مباشرة ، فهم ليسوا آلات لا تتحرك إلا عن طريق التحكم من بعد (أو من قرب) !!! ، فما داموا قد فهموا هذا المنهج و استوعبوا أهدافه ؛ فإنهم لا بد سيعملون دون انتظار لإشارة من أحد ، و هذا هو أحد أبرز معالم هذا الدين القويم الذي بينه و شرحه الرسول ﷺ من خلال سيرته .

و كذلك يجب أن يكون أفراد المؤسسات التربوية أحياء لا أمواتا ، و دافعين لا مدفوعين ، و حاملين لا محمولين ، و محرِّكين لا محرَّكين ، و عناصر فاعلة ترتقي بالأداء و تسمو به و تتفاعل معه أحسن تفاعل و أقواه .

البدء بالأفضل

أورد هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ بدأ بدعوة مجموعة من الناس و كان منهم صديقه أبو بكر الصديق رضي الله عنه الشريف الخيِّر المحبوب ، و الذي كان من أثر إسلامه أن أسلم على يديه بعد ذلك مباشرة ستة من كبار الصحابة العشرة المبشرين بالجنة ؛ عثمان بن عفان و الزبير بن العوام و عبد الرحمن بن عوف و سعد بن أبي وقاص و طلحة بن عبيد الله و غيرهم رضي الله عنهم أجمعين (ص ٤٦ - ٤٨) .

و يظهر من هذا اهتمام الرسول ﷺ بإعداد أفضل الكوادر الموجودة ، لتساعده في واجب الإشراف و الدعوة و التربية و التعليم بعد ذلك ، وهو بهذا يختصر الوقت و الجهد ، و بدلا من أن يصرف الوقت الطويل – لشهور أو سنوات – في تربية و تعليم رجل ضعيف القابليات ؛ فإنه يمكن أن يبذل جهدا أقل في تعليم و تربية رجل حسن القابلية فيختصر الزمن ، ثم يكون

هذا المتخرج سريعا عونا للقائد التربوي في مهمته ، و مشاركا لـه في المسؤولية ، و حاملا عنه جزءا كبيرا من العبء و الهم ، مما يعين على النجاح السريع و الانطلاق البديع .

و هذا ما يجب أن يطبق في الميدان التربوي التعليمي ، فلا يكون اختيار الإداريين أو المعلمين في المدارس قائما على نظرات ضيقة و مصالح خاصة أو كحل أخير لطلاب الوظيفة بعد انسداد الأبواب الأخرى كلها ، و إنما يجب أن يكون هذا الاختيار بناء على الكفاءة و الإخلاص و النبوغ و توافر الحرص على البذل و التضحية ، فتكون النتيجة الحتمية بعد ذلك : النهوض بالعملية التربوية و التعليمية ، و إعانة القادة التربويين في مهمتهم العظيمة .

بل إنه يجب أن يتبلور الاتجاه نحو توجيه النوابغ و المبرِّزين للتخصص في المجالات التي يتم عن طريقها إعداد الكفاءات و تفجير الطاقات و اكتشاف المواهب و تربية الرجال و صناعة الأبطال ، في مثل كليات التربية و كليات إعداد المعلمين ، و كذلك العناية بمهنة التعليم و المعلمين و تهيئة المناخ المناسب لهم ليقدموا ما عندهم ، و يتأكد ذلك و يزداد الاهتمام به كلما كانت الأمة أضعف و أذل و كلما كان بينها و بين التقدم و التحضر بون شاسع و مسافات بعيدة .

الاهتمام بالأفراد

كان الرسول ﷺ شديد الاهتمام بأفراد المؤسسة التربوية ، يسأل عنهم و يطمئن عليهم و يتعرف على أحوالهم و أمورهم ، حتى أن كل واحد من الصحابة كان يظن أن الرسول ﷺ يحبه وحده من بين كل الناس حبا شديدا ليس له مثيل ، مما ترك الأثر العظيم في قلوبهم و عقولهم و نفوسهم ، و قادهم إلى التفاعل معه فيما يريد تحقيقه من أهداف .

و من ذلك اهتمامه ﷺ بطلاب العلم ؛ روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") عن أبي هريرة ﷺ قال :

> **﴿ بينما النبي ﷺ في مجلس يحدث القوم ، جاءه أعرابي فقال : متى الساعة ؟ ، فمضى رسول الله ﷺ يحدث ، فقال بعض القوم : سمع ما قال فكره ما قال ، و قال بعضهم : بل لم يسمع ، حتى إذا قضى حديثه قال ﷺ : [أين أراه السائل عن الساعة ؟] قال : ها أنا يا رسول الله ، قال ﷺ**

: [**فإذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة**] ، قال : **كيف إضاعتها ؟** ،

قال ﷺ: [**إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة**] ﴾ (ك العلم ، ب ٢ ، رقم ٥٩ ، ج ١ ، ص ٣٧) .

و نلاحظ من هذا الخبر أن الرسول ﷺ لم يقطع حديثه ، إما لأنه كان من المتعذر قطعه حتى لا يلتبس الفهم و يختلط الأمر على السامعين ، و إما لأهمية ما كان يتحدث فيه ، و إما لتعليم هذا الرجل أدب الحديث ، و إما للتشويق لهذه المعلومة التي سأل عنها الرجل بهذا الأسلوب من التأخير ، و أيا كان السبب فإن المهم هو أن الرسول ﷺ لم يهمل هذا السائل و لم ينسه و لم يترك سؤاله ليمر دون جواب شافي ، بل عاد إليه بعد نهاية حديثه و بين له ما سأل عنه .

و من الأخبار التي تدلل على اهتمام الرسول ﷺ بالأفراد و زيادة العناية بهم و توجيه الخطاب الخاص لهم : ما نقله الكاندهلوي (١٤٠٥هـ) عن مسلم و البخاري في الأدب و النسائي و الطبراني و أبي نعيم برواية أبي رفاعة رضي الله عنه قال : ﴿ **انتهيت إلى الرسول ﷺ و هو يخطب ، قال : فقلت : يا رسول الله ! رجل غريب جاء يسأل عن دينه ، لا يدري ما دينه ، قال : فأقبل علي رسول الله ﷺ و ترك خطبته ، حتى انتهى إلي ، فأتي بكرسي ، حسبت قوائمه حديدا ، قال : فقعد عليه رسول الله ﷺ و جعل يعلمني مما علمه الله ، ثم أتى خطبته فأتم آخرها** ﴾ (ج ٣ ، ص ١٧٧) .

أورد الألباني (١٤٠٨هـ " ب ") في صحيح سنن الترمذي أن الرسول ﷺ قال لعبد الله بن عباس رضي الله عنهما : ﴿ **يا غلام ، إني أعلمك كلمات ؛ إحفظ الله يحفظك ...** ﴾ (أبواب صفة القيامة ، باب ٢٢ ، رقم ٢٠٤٣ ، ج ٢ ، ص ٣٠٨ - ٣٠٩) .

و أخذ ﷺ بيد معاذ بن جبل رضي الله عنه و ناداه باسمه و قال له : ﴿ **يا معاذ و الله إني لأحبك ، أوصيك يا معاذ : لا تدعن ...** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٧٨٤٦ ، ج ٦ ، ص ٣٠٤) و (النووي ، ت ٦٧٦هـ " ب " ، ب ٤٢ ، رقم ٣٨٤ ، ص ١٥٧) .

و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") عن معاذ بن جبل رضي الله عنه قال :

﴿ **بينا أنا رديف النبي ﷺ ليس بيني و بينه إلا أخرة الرحل فقال : [يا معاذ] ، قلت : لبيك رسول الله و سعديك . ثم سار ساعة ثم قال : [يا معاذ] ، قلت : لبيك رسول الله و سعديك . ثم سار ساعة ثم قال : [يا معاذ] ، قلت : لبيك رسول الله و سعديك . قال : [هل تدري ما حق الله على عباده ؟] قلت : الله و رسوله أعلم . قال : [حق الله على عباده أن يعبدوه و لا يشركوا به شيئا] . ثم سار ساعة ثم قال : [يا معاذ بن جبل] . قلت : لبيك رسول الله و سعديك . فقال : [هل تدري ما حق**

العباد على الله إذا فعلوه ؟] قلت : الله و رسوله أعلم . قال : [**حق العباد على الله ألا يعذبهم]** ﴾(ك اللباس،ب١٠١ ،رقم ٥٩٦٧ ،ج ٤ ،ص ٨٤).

و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") عن عبد الله بن مسعود ﷺ قال : ﴿ **علمني رسول الله ﷺ - و كفي بين كفيه - التشهد كما يعلمني السورة من القرآن** ﴾ (ك الإستئذان ، ب ٢٨ ، رقم ٦٢٦٥ ، ج ٤ ، ص ١٤٤) .

و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") ﴿ **أن الرسول ﷺ بينما كان يخطب و يوصي الناس في حجة الوداع ، قال له أبو شاه : أكتبوا لي ، فقال ﷺ : [أكتبوا لأبي شاه]** ﴾ (ك العلم ، ب ٣٩ ، رقم ١١٢ ، ج ١ ، ص ٥٦) و مسلم ١٣٥٥ .

فقد أمر الرسول ﷺ بالكتابة لهذا الرجل رغم عدم إنتشار الكتابة في ذلك الوقت بشكل كبير و رغم الحظر الذي فرضه الرسول ﷺ على كتابة غير القرآن خوفا من التباسه مع آيات القرآن حتى ذلك الوقت المتأخر من حياته ﷺ و هو العام العاشر للهجرة ، مما يدلل على شدة الاهتمام من النبي ﷺ بهذا الرجل و الحرص على تلبية رغبته بالكتابة له .

و ذكر أهل السير أن الرسول ﷺ كان شديد الإهتمام بأصحابه الذين كان يعلمهم ؛ يسأل عنهم و يتفقد غائبهم و يبحث في أحوالهم و يزورهم في بيوتهم و يتعرف على المشاكل التي تمر بهم و يساهم في حلها ، و من ذلك الحديث المتفق عليه الذي ذكره ابن القيم (ت ٧٥١هـ) في (زاد المعاد) من ﴿ **صلاته ﷺ في بيت عتبان بن مالك بناء على طلبه** ﴾ (ج ١ ، ص٣٥٤- ٣٥٥) ، و منه ما ذكره الصالحي (ت ٩٤٢هـ) برواية الإمام أحمد عن قيس بن سعد بن عبادة – رضي الله عنهما – قال : ﴿ **زارنا رسول الله ﷺ في منزلنا** ﴾ ، و برواية أبي إسحاق و أبي يعلى و الطبراني بسند صحيح عن سهل بن حُنيف ﷺ قال : ﴿ **كان رسول الله ﷺ يأتي ضعفاء المسلمين ، و يزورهم ، و يعود مرضاهم ، و يشهد جنائزهم** ﴾ ، و برواية الإمام أحمد و أبي داوود عن جابر ﷺ قال : ﴿ **أتانا رسول الله ﷺ زائرا في منزلنا ...** ﴾ ، و برواية الإمام أحمد و النسائي عن أبي رافع ﷺ قال : ﴿ **كان رسول الله ﷺ إذا صلى العصر ذهب إلى بني عبد الأشهل ، فيتحدث عندهم حتى ينحدر للمغرب** ﴾ و برواية أبي داوود عن أنس ﷺ قال : ﴿ **كان رسول الله ﷺ يزور أم سُليم ، فتدركه الصلاة ، فيصلي أحيانا على بساط لنا ، و هو حصير لنا ننضحه بالماء** ﴾ ، و برواية الإمام أحمد و النسائي و الدارقطني و أبي داوود عن الفضل بن عباس – رضي الله عنهما – قال : ﴿ **زار رسول الله ﷺ العباس في بادية له ...** ﴾ ، و برواية ابن أبي شيبة عن أم بشر – رضي الله عنهما – ﴿ **أن رسول الله ﷺ دخل عليها ، و هي تطبخ حشيشا**

(نوع من الطعام) ... ﴾ ، و برواية البخاري عن سهل بن سعد ﷺ ﴿ **أن أهل قباء اقتتلوا حتى تراموا بالحجارة ، فأُخبر رسول الله ﷺ فقال : [إذهبوا بنا نصلح بينهم]** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٧٤) .

و كان الرسول ﷺ يخص بالاهتمام الموهوبين من أصحابه و من عامة الناس ؛ ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ بدأ بدعوة أبي بكر ﷺ صاحب الخصائص المعروفة في الجاهلية ، كما بدأ بدعوة قدامى الصحابة السابقين للإسلام كعثمان و عبد الرحمن بن عوف و سعيد بن زيد و زيد بن حارثة ﷺ و غيرهم (ص ٤٧ - ٤٨) ، و كان يخص بالاهتمام بعض الصحابة النابغين في حفظ الحديث النبوي الشريف كأبي هريرة ﷺ ، و كما اعتنى بتوجيه و تعليم و تربية و تشجيع حبر الأمة عبد الله بن عباس رضي الله عنهما ، و علي بن أبي طالب ﷺ ، و معاذ بن جبل ﷺ ، و عبد الله بن مسعود ﷺ ، و أسامة بن زيد ﷺ ، و غيرهم الكثير ممن تطفح بأخبارهم كتب السيرة النبوية .

و كان قائد الرسول ﷺ في ذلك إيمانه العميق بأن الناس مختلفون في المواهب و القدرات و الإمكانيات ، و قد بين ذلك الرسول ﷺ بنفسه ؛ روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") أن الرسول ﷺ قال :

> ﴿ **مثل ما بعثني الله به من الهدى و العلم كمثل الغيث الكثير أصاب أرضا ، فكان منها نقية قبلت الماء فأنبتت الكلأ و العشب ، و كانت منها أجادب أمسكت الماء فنفع الله بها الناس فشربوا و سقوا و زرعوا ، و أصابت منها طائفة أخرى إنما هي قيعان لا تمسك ماء و لا تنبت كلأ ، فذلك مثل من فقه في دين الله و نفعه ما بعثني الله به فعلم و علّم ، و مثل من لم يرفع بذلك رأسا و لم يقبل هدى الله الذي أُرسلت به** ﴾ (ك العلم ، ب ٢٠ ، رقم ٧٩ ، ج ١ ، ص ٤٥) و مسلم ٢٢٨٢ .

و بين الرسول ﷺ أن الناس مختلفون متفاوتون في قدراتهم و إمكانياتهم و استعداداتهم ، و أن هذه الحقيقة تحدد موقعهم و مكانتهم بشرط أن يحصلوا على الجرعة التربوية المناسبة لهم ، روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") أن الرسول ﷺ قال : ﴿ **فعن معادن الناس تسألون ؟ ، خيارهم في الجاهلية : خيارهم في الإسلام إذا فقهوا** ﴾ (ك أحاديث الأنبياء ، ب٨ ، رقم ٣٣٥٣ ، ج ٢ ، ص ٤٦٠) ، و قال ﷺ : ﴿ **الناس معادن** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٦٦٧٢ ، ج٦ ، ص ٣٧) ، و قال ﷺ : ﴿ **الناس معادن كمعادن الذهب و الفضة** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٦٦٧٣ ، ج ٦ ، ص ٣٧) ، و قال ﷺ : ﴿ **إنما الناس كإبل مائة لا تكاد تجد فيها راحلة** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٢٣٢٨ ، ج ٢ ، ص ٢٨١) .

و لم يكن مفهوم الموهبة عند الرسول ﷺ مقتصرا على الذكاء و القدرات العقلية المرتفعة و إنما كان يوجه الإهتمام لكل صاحب موهبة و بروز و في أي مجال من المجالات مما يؤهله للتفوق و الإرتقاء ؛ و لذلك إهتم ﷺ بحسان بن ثابت رضي الله عنه الذي لم يكن بارزا في المجال العلمي أو العسكري لكنه كان متفوقا في الشعر ، و اهتم بثابت بن قيس بن شماس رضي الله عنه و الذي كان يدعى بخطيب الرسول ﷺ لتفوقه في فنون النثر ، و كان ﷺ يمتدح أبا دجانة سماك بن خرشة رضي الله عنه و يهتم به لبروزه في الميدان العسكري ، و كان ﷺ يهتم بالصحابة الذين برزوا في مجال قراءة القرآن و ترتيله و كان يثني عليهم و يحرص على الإستماع إليهم ؛ فهو ﷺ يقول لأبي موسى الأشعري رضي الله عنه في الحديث الذي رواه الإمام مسلم (ت ٢٦١هـ) : **﴿ لو رأيتني و أنا أستمع لقراءتك البارحة ، لقد أوتيت مزمارا من مزامير آل داوود ﴾** (ك ٦ ، ب٣٤ ، رقم ١٨٤٩ ، ج ٦ ، ص ٣٢١) ، و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") **﴿ قول عمرو بن مرة رضي الله عنه : قال لي النبي ﷺ : [إقرأ علي] . قلت : آقرأ عليك و عليك أُنزل ؟ قال ﷺ : [فإني أحب أن أسمعه من غيري] ﴾** (ك التفسير : سورة النساء ، ب ٩ ، رقم ٤٥٨٢ ، ج ٣ ، ص ٢١٧) ، و يقول ﷺ : **﴿ استقرئوا القرآن من أربعة : من عبد الله بن مسعود ، و سالم مولى أبي حذيفة ، و أبي بن كعب ، و معاذ بن جبل رضي الله عنهم ﴾** (البخاري ، ك فضائل الصحابة ، ب ٢٧ ، رقم٣٧٦٠ ، ج ٣ ، ص ٣٤) ، و **﴿ يخبر أسيد بن الحضير رضي الله عنه أن الملائكة نزلت للإستماع لقراءته ، و لو أنه استمر في القراءة لأصبح الناس يرون الملائكة عيانا تصافحهم في الطرقات ﴾** (البخاري ، ك فضائل القرآن ، ب ١٥ ، رقم ٥٠١٨ ، ج ٣ ، ص ٣٤٤) ، و كان ﷺ يمتدح زيد بن ثابت رضي الله عنه لتفوقه في علم الفرائض و يصفه بأنه أعلم الأمة كلها في هذا العلم ، و كان ﷺ يثني على الفقيه معاذ بن جبل رضي الله عنه و يصفه بأنه أعلم الأمة بالحلال و الحرام ، و كان ﷺ يصف أبا بكر رضي الله عنه بأنه أرحم الأمة بالأمة ، و يصف عمر رضي الله عنه بأنه أشد الأمة في أمر الله ، و يصف عثمان رضي الله عنه بأنه أصدق الأمة حياء ؛ يقول النبي ﷺ : **﴿ أرحم أمتي بأمتي أبو بكر ، و أشدهم في أمر الله عمر ، و أصدقهم حياء عثمان ، و أقرؤهم لكتاب الله أبي بن كعب ، و أفرضهم زيد بن ثابت ، و أعلمهم بالحلال و الحرام معاذ بن جبل ، و لكل أمة أمين ، و أمين هذه الأمة أبو عبيدة بن الجراح ﴾** (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٩٠٨ ، ج ١ ، ص ٣٠٨) .

الاستمرارية في العطاء

من خلال استعراض السيرة النبوية في مراحلها المختلفة يظهر مثابرة الرسول ﷺ ، و جده في العمل لهذا الدين ، و استمراريته في العطاء ، بغض النظر عن النتائج الحاصلة و مدى تقبل الناس لفكرته من عدم ذلك ، فما هي النتائج التي خرج بها الرسول ﷺ في العهد المكي على سبيل المثال ؟ لم تكن النتيجة إلا إسلام مجموعة قليلة من الناس و امتناع البقية و الكثرة الكاثرة عن ذلك و التضييق على الرسول ﷺ حتى خرج من مكة إلى المدينة ، لكن ذلك لم يكن ليمنع الرسول ﷺ من مواصلة العطاء ، إيمانا منه ﷺ بأن الكلمة التي تخرج من قلب صادق لا بد أنها ستنفع و تؤتي ثمارها و لو بعد حين ، كبذرة ألقيت في الأرض أو حبة لقاح طيَّرها الهواء ، حتى تتهيأ لها الظروف المناسبة للإنبات و الازدهار ، و يقينا منه ﷺ أن الناس ليسوا سواسية في مسألة الاستجابة ؛ فمنهم من تكفيه الإشارة ، و منهم من يحتاج إلى الإقناع العقلي ، و منهم من يحتاج إلى إثارة عاطفته الجياشة ، و منهم من يحتاج إلى تهييج حميته القبلية و غيرته الفطرية ، و منهم من يحتاج إلى التحفيز و التحميس لينطلق في العمل دون توقف ، و منهم من نفسه قصير فيحتاج إلى الشد من أزره و تقوية عزيمته و تذكيره بعدم الاغترار بمن حوله و عدم الاكتراث بالعقبات و العوائق التي تواجهه على الطريق ، و منهم من يحتاج إلى دوام التذكير لكثرة غفلته و كثرة الملهيات و الصوارف من حوله ، و منهم من يحتاج إلى الزجر و النهر و التقريع و الهز العنيف حتى يستيقظ من غفلته و غيه الذي هو سادر فيه ، و منهم من يحتاج إلى التيئيس مما هو فيه من باطل و شر ، و منهم من يحتاج إلى أن يرى الأمور عيانا بيانا حتى يصل إلى اليقين ؛ فلا يمكن أن يغيِّر مفاهيمه حتى يُمرَّغ أنفُه في التراب ، و يكتشف أن قوته و سلطانه الذين كان يعتمد عليهما لن ينفعانه .

و هذا ما حرص الرسول ﷺ على فعله ؛ فقد اجتهد في إسماع القرآن للناس و التبليغ و الدعوة و استغلال المواقف المختلفة في إقامة الحجة و أداء الأمانة ، و الصبر على الصدود الذي يلقاه في سبيل القيام بهذه المهمة ، التي كان موقنا أنها ستؤدي إلى النتيجة المرجوة ، و كان ﷺ يستخدم كافة الوسائل في سبيل تحقيق هذا الهدف ، و لذا فإنه كان يسمع القرآن للناس في منتدياتهم المختلفة و في مختلف الأوقات ، و من أجل ذلك فقد كان يؤخر بعض الناس من الأسرى و الوفود حتى يسمعوا كلام الله و يتأثروا به ، و كان يتيح المجال لبعض الكفار أن يسارقوه السمع أثناء تلاوة القرآن ليستمعوا و يتدبروا و يعقلوا ، روى ابن عبد الوهاب (١٤٠٨هـ) قصة النفر الثلاثة : أبو سفيان بن حرب و أبو جهل بن هشام و الأخنس بن

شريق الثقفي الذين كانوا يذهبون ليسمعوا تلاوة الرسول ﷺ للقرآن انبهارا به ، و ذلك أثناء الليل دون أن يعلم كل منهم عن الآخر ، و يظلون في مواقعهم و لا يغادرونها إلا خشية أن يفضحهم النهار ، و كانوا في طريق الرجوع يلتقون و يتعاهدون في كل مرة على عدم الرجوع إلى هذا الإستماع ، و لكنهم بعد ذلك يعودون لفعلهم (ص ١٢٣ - ١٢٤) ، و كانت النتيجة أن حصل التأثر الوقتي و البعيد المدى ، في قلوب و عقول مجموعة من الناس ، ممن كتب الله لهم الحياة حتى آخر المطاف ، ليروا بأعينهم لمن صارت الدائرة .

و من هذه الأمثلة ما ذكره البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") عن ﴿ **جبير بن مطعم ﷺ - الذي أسلم بعد معركة بدر بعدة سنين - أنه سمع النبي ﷺ - في غزوة بدر - يقرأ سورة الطور ؛ يقول جبير ﷺ : و ذلك أول ما وقر الإيمان في قلبي** ﴾ (ك المغازي ، ب ١٢ ، رقم ٤٠٢٣ ، ج ٣ ، ص ٩٥) .

و من هذه الأمثلة ما ذكره هارون (١٤١٣هـ) أن أبا العاص بن الربيع ﷺ كان زوجا لزينب - رضي الله عنها - بنت الرسول ﷺ ، و كان رجلا مأمونا و صاحب أخلاق طيبة ، مما كان يعني أنه بيئة صالحة مهيأة للخير ، و لذلك فك أسره الرسول ﷺ مرتين دون مقابل ليترك ذلك أثرا في نفسه ، و بالفعل فقد تحقق الهدف و كانت النتيجة أن أسلم و أصبح عاملا لهذا الدين (ص ١٢١ - ١٢٣) .

و من هذه الأمثلة ما ذكره هارون (١٤١٣هـ) في قصة إسلام أبي سفيان ﷺ يوم الفتح و كيف أمر الرسول ﷺ العباس ﷺ بأن يبيته في رحله حتى الصباح ، ثم لما أتاه في الصباح عرض عليه ﷺ الإسلام و ذكّره ، ثم أمر بحبسه على مضيق الوادي الذي كانت تمر به كتائب الإيمان المدججة بالسلاح ، ليوقن بأن دولة الشرك قد زالت من مكة إلى الأبد ، و أن العاقبة للتقوى ، و أنه لا مفر من اتباع شرع الله (ص ٢٠٠ - ٢٠١) .

فكل هؤلاء كانوا يحتاجون إلى المزيد من الوقت لتنبت و تترعرع بذرة الخير في نفوسهم ، و قد أتاح لهم الرسول ﷺ ذلك ، و واصل العمل معهم حتى تحقق الهدف المنشود .

و هكذا فإن الفرد في المؤسسة التربوية يحتاج إلى اللمسات الحانية و التعليقات المناسبة على المواقف و الأحداث ، و النصائح و الكلمات و التوجيهات الصادقة النابعة من القلب و المستمرة دون كلل أو ملل أو تبرم أو فتور ، فإن أثر ذلك سيظهر و لو بعد حين ، و كم من كلمة قيلت و ظن قائلها أنها ذهبت أدراج الرياح ، فإذا بها تصبح سببا لتحويل المسار و حسن الانتفاع و الاتعاظ لدى من ألقيت إليه .

القسم السابع

القواعد الإيمانية

في

الإدارة التربوية

محتويات

القسم السابع

أثر القرآن و أثر تعليمه

الاهتمام بالتوحيد

الاستجابة التامة للمبادئ

أثر القرآن و أثر تعليمه

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ حين دفن شهداء المسلمين يوم أحد قال : **﴿ أنظروا أكثر هؤلاء جمعا للقرآن فاجعلوه أمام صاحبه في القبر ﴾** (ص ١٣٦) .

و أورد الإمام مسلم (ت ٢٦١هـ) :

﴿ عن عامر بن واثلة ، **أن نافع بن عبد الحارث لقي عمر رضي الله عنه بعسفان ، و كان عمر رضي الله عنه يستعمله على مكة ، فقال : من استعملت على أهل الوادي؟** (يعني : مكة) ، **فقال : ابن أبزى ، قال : و من ابن أبزى ؟ قال : مولى من موالينا ، قال : فاستخلفت عليهم مولى ؟** (يعني : و هم أشراف الناس ؟) ، **قال رضي الله عنه : إنه قارئ لكتاب الله عز و جل ، و إنه عالم بالفرائض ، قال عمر رضي الله عنه : أما إن نبيكم ﷺ قد قال : إن الله يرفع بهذا الكتاب أقواما و يضع به آخرين** ﴾ (ك ٦ ، ب ٤٨ ، رقم ١٨٩٤ ، ج ٦ ، ص ٣٣٩) .

و علق سماحة الشيخ عبد العزيز بن باز حفظه الله (١٤١٤هـ) على ذلك بقوله : يستفاد من ذلك أن حافظ القرآن و العالم بالفرائض جدير بأن يولى المناصب و يُقدَّم إليها (شريط ١٤١٤/١٧هـ) .

و هكذا فإن صاحب القرآن يقدم على الناس حيا و ميتا ، لما للقرآن من أهمية كبرى فهو كلام الله العظيم الذي لا يأتيه الباطل من بين يديه و لا من خلفه تنزيل من حكيم حميد ، و كم يترك القرآن من أثر كريم في نفس و خلق صاحبه ، ما دام متدبرا لكلام الله منتفعا بمعانيه .

و هذا يدعونا إلى أن نهتم في الإدارة التربوية بالقرآن الكريم تلاوة و حفظا و تدريسا و تفسيرا ، و يجب أن يكون لتعليم القرآن المكانة الأولى و المرتبة المقدمة على غيره من العلوم ، فهل يستوي كلام الله و كلام البشر؟ إن كلام الله أصل و كلام غيره فرع ، يأخذ عن الأصل و يستقي منه .

و حتى العلوم المجردة فإنه لا ينبغي عرضها مجردة عن القرآن ، و هناك رأي قوي ذكره الغضبان (١٤٠٧هـ) و خلاصته أن تعلم العلوم المختلفة يجب أن يكون من خلال القرآن و بالذات في المرحلة الإبتدائية ، ليس بالطريقة القديمة و لكن يستفاد من معطيات التربية النفسية في التعليم ، فبدلا من أن يدرس الطلاب الرياضيات و العلوم و الجغرافيا و التاريخ و الدين كمواد منفصلة مع ما في ذلك من كثرة المعلومات و تشتيتها و بعدها عن وجدان الطلاب و مشاعرهم و أحاسيسهم و واقعهم ، فإنه يمكن دمج هذه العلوم و عرضها كلها من خلال تدريس آيات القرآن ، فتتلى آيات القرآن و تحفظ ، و تعرض معانيها على

الطلاب حسب سنهم و مداركهم ، و تعرض العلوم المختلفة من خلال هذه الآيات ؛ فحين تتكلم الآيات عن الأرض و الشمس و القمر و النجوم يكون الحديث عن الجغرافيا و الفلك من خلال هذه الآيات ، و حين تتكلم الآيات عن خلق الإنسان و النبات و الأحياء الأخرى يبدأ الحديث في العلوم و الأحياء ، و حين تتطرق الآيات للحديث عن الصلاة و الزكاة و الصيام يكون هذا درسا في الفقه ، و يتشعب بعد ذلك للوصول إلى الكم و الكيف الذي نريده من المعلومات ، و حين تتكلم الآيات عن الأمم الغابرة ممن آمن أو كفر و ما حصل لها من نصر أو خذلان يكون الحديث في التاريخ ، و هكذا ، فتكون هذه التقسيمات في ذهن المدرس لا في ذهن التلميذ .

ففي المرحلة الإبتدائية لا يكون نصب أعين الطلاب إلا حفظ القرآن و تعلم ما فيه بتدبر و إتقان ، و هذا ما يجعل هذه المرحلة منطلقا و حافزا للإبداع فيما بعدها .

و بحيث تكون أصول هذه العلوم المعروضة في القرآن هي الأساس الذي تعرض من خلاله هذه المعلومات المهمة التي ذكرها القرآن و خصها بالذكر في حين أغفل الكثير غيرها مما لا فائدة كبيرة ترجى من عرضها ، و بحيث يتوفر الحد الأدنى من المعلومات عند الطلاب في كل ما ذكره القرآن من أطراف هذه العلوم ، و التي يمكن التوسع في كل منها فيما بعد في المراحل الدراسية التالية ، و بحيث ينهي الطالب المرحلة الإبتدائية و قد أتم حفظ القرآن الكريم و استعراض أكثر معانيه التي توافق سنه (ص ١٣٢ - ١٣٦) .

و هذه الفكرة ليست غريبة و لا مستحيلة كما قد يتصور البعض فهو متحقق في حلقات تحفيظ القرآن بالمساجد حيث يحفظ الطفل الصغير القرآن و لمّا يجاوز العاشرة من عمره ، و حادث تقريبا في مدارس تحفيظ القرآن الكريم ، و الطلاب هم الطلاب و ظروفهم و قدراتهم تقريبا متقاربة و متشابهة ، و بالذات فإن أهل هذه المنطقة العربية و الإسلامية يتميزون بالذكاء و سرعة الحفظ ، و بعض القدرات مما يوجد عند غيرهم بمقدار أقل ، و مما لايستخدم من قبلهم للأسف على الشكل المطلوب ، فهو إما متعطل و مكبوت مما يؤدي إلى ضموره ، و إما مستخدم في الشر لا الخير.

و الذي يدعو الباحث إلى تأييد هذه الفكرة ما نراه – للأسف – من جهل كثير من المسلمين ببدهيات عرضت من خلال كلام الله ، و من ضعف في القدرة على مجرد قراءة كلام الله ؛ المكتوب في المصاحف المتوفرة بشكل كبير ، و في بلاد لا يليق بها مثل هذا الأمر حيث هي قبلة المسلمين و مهوى أفئدتهم و موئل أقدس مقدساتهم ، مع ما أنعم الله على أهلها من قدرات ممتازة تستوجب الشكر و الإستخدام .

و للأسف فإن ذلك لايقتصر على الصغار ، بل الكبار كذلك ، في حين أنهم يعرفون الكثير الكثير في أمور مادية لا تنفعهم و لا يستفيدون منها فائدة حقيقية لا في الدنيا و لا في الآخرة .

و لذا فإن الباحث يدعو المخططين للتربية و التعليم للنظر في هذه الفكرة ، و دراستها دراسة جيدة و إنزالها إلى أرض الواقع ، فأحلام اليوم هي حقائق الغد و أحلام الأمس هي حقائق اليوم ، و لعل الله سبحانه و تعالى يطرح في هذه الفكرة البركة و يكون فيها خير للبلاد و العباد .

الاهتمام بالتوحيد

ذكر هارون (١٤١٣هـ) العديد من الأخبار التي يتبين منها أن الرسول ﷺ كان – منذ بعثته و طوال فترة بقائه في مكة و حتى بعد وصوله إلى المدينة – يركز على ترسيخ التوحيد في نفوس أصحابه ، و كان يستخدم كل الوسائل المتاحة و الأحداث الجارية و المواقف المختلفة من أجل تحقيق ذلك (ص ٤٦ – ١٠٣) .

و لا شك أن دعوة الرسول ﷺ هي دعوة التوحيد ، و لا ريب أن التوحيد هو الهدف الأسمى لكل الأنبياء و المرسلين ، و من أجل هذا التوحيد طارت الرؤوس و قدمت المهج و الأرواح و بذلت الجهود و قامت الحروب و المعارك و هجرت الديار و الأوطان و الدور .

و الواقع أن حياة الرسول ﷺ كلها كانت دعوة إلى التوحيد و ليس حياته في العهد المكي فقط ، لكن سير الأحداث و طبيعة الظروف المحيطة قد تبرز بعض المعاني الأخرى فيُظن أن التركيز قد بدأ يتحول إليها ، كما حصل في العهد المدني حين تكاثر الأعداء و بدؤوا يستخدمون القوة في حرب دعوة التوحيد ؛ فكان لا بد للرسول ﷺ من إكثار السرايا و الغزوات و معاملة أعداء الله بالمنطق الذي لا يفهمون إلا به ، و كان لا مناص من تحطيم الرؤوس الجامدة الصلبة العنيدة التي لا يصلح لها إلا هذا العلاج ، إلا أن ذلك لم يكن معناه تحول التركيز من الدعوة إلى التوحيد إلى الإهتمام بالنواحي العسكرية ، و إنما كان عبارة عن إستخدام الوسائل المختلفة من دعوة بالحسنى و من تعليم و تربية و من قوة قتالية ، حسب الظروف المحيطة التي تقتضي إستخدام هذه الوسيلة أو تلك ؛ لتحقيق نفس الهدف و هو توحيد الله و تعبيد الناس لله الواحد الأحد الفرد الصمد الذي لم يلد و لم يولد و لم يكن له كفوا أحد .

إن الله سبحانه و تعالى خلق الخلق لغاية واحدة لا غير و هي توحيده و إفراده بالعبادة ، قال تعالى : ﴿ وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدون ﴾ (الذاريات : ٥٦) ، و لا يمكن تنزيل هذا المرسوم الرباني على أرض الواقع إلا بجعل كل الحياة متجهة إلى عبادة الله و توحيده ، و منصبة إلى تحقيق رضى الله بطاعته و البعد عن معصيته .

و في ميدان الإدارة التربوية لا شك أن الإهتمام بالتوحيد هو من الأمور الأساسية و الجوهرية ، لأن الإدارة التربوية هي إحدى المجالات التي ينبغي أن تتجلى من خلالها قضية توحيد العبادة لله الواحد الأحد ، و لأنه واضح لكل ذي عينين مدى التردي الذي وصل إليه الذين انحرفوا عن مبادئ التوحيد .

و لا ريب أن الإهتمام بهذا الموضوع سينعكس على واقع المؤسسة التربوية تطورا و حركة و انطلاقا و نماء ، فليس التوحيد مجرد معلومات نظرية تُحفظ و تستظهر ، بل هو سلوك حياة و نظام مجتمع و تصور أمة ، و لا مقارنة بين من يعمل في الميدان التربوي لنفسه أو لمصالحه الخاصة أو لانتماءاته الضيقة أو لهواه و شهواته ، يتنازعه كل يوم مؤثر مختلف و في إتجاهات متعددة ، و بين من يعمل لله لا يخشى أحدا سواه و لا يساوم على المبادئ التي اقتنع بها و استعد للتضحية من أجلها !! إن الفرق بين الفريقين كالفرق بين تربية الأحرار و تربية العبيد ، و شتان شتان !

الاستجابة التامة للمبادئ

روى البخاري (ت ٢٥٦هـ) :

﴿ قصة خباب ﷺ حين شكا إلى الرسول ﷺ ما يلقى المستضعفون المسلمون من التنكيل و التعذيب في مكة حيث قال ﷺ : ((أتيت النبي ﷺ و هو متوسد بردة و هو في ظل الكعبة – و قد لقينا من المشركين شدة – فقلت يا رسول الله ، ألا تدعو الله لنا ؟)) ، و رغم معايشة الرسول ﷺ لما كان يعانيه أصحابه و عدم خفائه عنه فإنه قال : [لقد كان من قبلكم ليمشط بمشاط الحديد ما دون عظامه من لحم و عصب ، ما يصرفه ذلك

عن دينه ، و يوضع الميشار على مفرق رأسه فيُشق باثنين ، ما يصرفه ذلك عن دينه ، و ليتمن الله هذا الأمر حتى يسير الراكب من صنعاء إلى حضرموت ما يخاف إلا الله] ، زاد أحد الرواة : **[و الذئب على غنمه]** ﴾ (ك مناقب الأنصار ، ب ٢٩ ، رقم ٣٨٥٢ ، ج ٣ ، ص ٥٥) .

فالطريق مرسومة و لا بد من السير فيها ، و من سنة الله أن تسير على هذا المنوال ، و لا مجال للتراجع مهما حصل ، و أورد آل زعير (١٤١٣هـ) ما حصل من بعض القبائل حين دعاهم الرسول ﷺ للإسلام فطلبوا أن يكون الأمر إليهم من بعده فأجابهم النبي ﷺ بقوله تعالى : ﴿ إن الأرض لله يورثها من يشاء من عباده والعاقبة للمتقين ﴾ (الأعراف : ١٢٨) (شريط : صانعو الغثاء) .

و رغم أن الرسول ﷺ كان في حالة ضعف ، و كان بحاجة إلى من يساند الدعوة و هي ما زالت ناشئة فتية في هذا الطور المتقدم ، إلا أنه لم يتنازل ، فالأمر لله من قبل و من بعد ، شاء الناس ذلك أم أبوا ، و لا يقوم على هذا الأمر إلا الصلحاء ، و لا يمكن أن يعهد به الرسول ﷺ إلى أحد بعينه ، لأنه فلان من الناس بغض النظر عن وضعه و حاله و قدراته و إمكانياته ، و إلا فإن حدث ذلك فإنه أحد علامات الساعة كما قال الرسول ﷺ فيما رواه البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") : ﴿ **[... فإذا ضُيعت الأمانة فانتظر الساعة]** ، **قال السائل عن موعد الساعة : كيف إضاعتها ؟ قال** ﷺ : **[إذا وُسّد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة]** ﴾ (ك العلم ، ب ٢ ، رقم ٥٩ ، ج ١ ، ص ٣٧) .

إن ما فعله الرسول ﷺ هو التطبيق العملي لقوله تعالى : ﴿ فلا وربك لا يؤمنون حتى يحكموك فيما شجر بينهم ، ثم لا يجدوا في أنفسهم حرجا مما قضيت ويسلموا تسليما ﴾ (النساء : ٦٥) ، و لا بد لمن يدخل في الإسلام أن يستجيب إستجابة تامة ، لا أن يكون صاحب هوى و مزاج إنتقائي ، يقبل أشياء و يرفض أخرى ، و كأنه ليس عبدا لله يقبل ما يأمره به ، و إنما عبد لأهواء نفسه الأمارة بالسوء و شهواتها و رغباتها .

و نتيجة للتركيز على هذا المعنى ، خرجت أجيال من تحت يد المدير التربوي الأول ﷺ ، عندها الإستعداد الكامل للإستجابة الكاملة السريعة ، و تقديم حب الله و تنفيذ أوامره على حب و طاعة ما سواه ، و أحد أمثلة ذلك كما ذكر يالجن و القاضي (١٤٠١هـ) : نزول آية تحريم الخمر ، التي تعود عليها الصحابة و أدمنوا عليها منذ جاهليتهم ، فبمجرد وصول خبر التحريم سارعوا إلى الإمتناع عنها ، و سكب ما في الأقداح المرفوعة إلى أفواههم ، بل و مج ما في أفواههم منها ، و إراقة ما بحوزتهم منها ، حتى سالت بها شوارع المدينة ، و ذلك إستجابة لأمر الله و سرعة في التنفيذ (ص ٢٤٩) .

و هكذا فالإدارة التربوية قائمة على مبادئ ، و هذه المبادئ راسخة ثابتة رسوخ الجبال ، و لا تتغير بتغير الرجال ، بل الرجال يتغيرون و المبادئ تبقى كما هي ، و من المفروض أن لا يتنازل المدير التربوي عن المبادئ و أن لا يقبل بأنصاف الحلول ، و يجب أن لا يفكر بذلك أصلا ، فالهدف بناء الرجال و صناعة الأبطال و تخريج الأجيال ، و لا يتم هذا الأمر بالتنازلات و المساومات و المهادنات ، بل يجب تربية المدرسين و الطلاب على هذا المعنى ، لا أن يعهد مدير المدرسة إلى أصحابه و أقربائه و معارفه و قبيلته ببعض وظائف الإشراف و الإدارة ، مما فيه تمييز لهم عن غيرهم ، و ذلك لا لمواهب و قدرات خلاقة لديهم و لكن لمصالح خاصة و لجبر الخواطر على حساب المصلحة ، و لا يليق بمن يدير التربية أن يرشح أحدا لإدارة عملية التربية سواء في الفصل أو المدرسة أو إدارة التعليم أو الوزارة بسبب الوجاهة أو الواسطة أو المصالح الخاصة على حساب تضييع الصالح العام ، يقول الحق جل و علا : ﴿ إنا عرضنا الأمانة على السماوات والأرض والجبال ، فأبين أن يحملنها وأشفقن منها ، و حملها الإنسان إنه كان ظلوما جهولا ﴾ (الأحزاب : ٧٢) .

و كذلك ينبغي أن يخضع الطلاب للأنظمة المدرسية بشكل كامل ، سواء فيما يتعلق بتصرفاتهم أو أقوالهم أو حتى مظهرهم ، و لا يليق بالطالب أن يحضر إلى المدرسة واضعا كتبه داخل سجادة ، أو واضعا لشماغه على هيئة توحي بسلوك المنحرفين و أصحاب المشاكل و لا أن يُدخن أو حتى يُدخل الدخان معه إلى المدرسة و ما شابه ذلك ، فيتربى حينئذ على السلوك القويم و يتعود على ذلك و يصبح جزءا من حياته و بشكل غير متكلف ، و لعل في ذلك ما يساعده على أن يكمل بقية يومه على هذا المنوال متى لقي التوجيه السديد و الملاحظة الجيدة .

القسم الثامن

الأخلاق و السلوك

محتويات

القسم الثامن

الصبر

أورد هارون (١٤١٣هـ) أخبارا متعددة لما لقي الرسول ﷺ من قومه من إيذاء و ما واجههم به من صبر ، و ذكر قصصا لغلظة الأعراب معه و ما قابلهم به من رحمة و عفو و صفح ، و ذكر كثيرا من توجيهاته للمسؤولين و المعلمين الذين أرسلهم إلى المناطق المختلفة ، و فيها التركيز على الصبر على ما يلقونه من مصاعب و أذى (ص ٥١ ، و غيرها ...) .

و يظهر من هذا كله توجه الرسول ﷺ نحو الصبر على التربية و التعليم ، و تحمل المشاق في سبيل أداء الرسالة ، و احتمال ما واجهه من عنت و صلف أو جهل و سذاجة أو مخاتلة و مخادعة ، و هو أحد الخصائص المهمة للقائم بأمر الإدارة التربوية ، بل هو من أعظم معالم الإدارة التربوية ، فبرغم المصاعب المختلفة التي كانت تواجه الرسول ﷺ ؛ كان يتخذ الصبر سلاحا و شعارا ، و كان ينتقل من صبر إلى صبر كلما تتابعت محنة بعد محنة و وجد صدودا بعد صدود ، و كيف لا يكون ذلك كذلك و إدارة عملية التربية و المساهمة فيها من أصعب الأمور و أشق المهمات ، و حق لها أن تكون كذلك إن أريد منها تربية الرجال و إعداد الأبطال و تخريج الأجيال و النهوض بالأمم و المجتمعات على كافة الأصعدة و في جميع المجالات .

يقول المولى سبحانه و تعالى : ﴿ والعصر ، إن الإنسان لفي خسر ، إلا الذين آمنوا و عملوا الصالحات و تواصوا بالحق و تواصوا بالصبر ﴾ (العصر : ١ - ٣) و يقول تعالى مؤكدا على هذا المعنى و مبينا نتيجة الأخذ به : ﴿ يا أيها الذين آمنوا اصبروا و صابروا و رابطوا و اتقوا الله لعلكم تفلحون ﴾ (آل عمران : ٢٠٠) ، لذا جاءت النصوص الشرعية تؤكد على أهمية الصبر ، و لم يذكر خلق في القرآن الكريم كما ذكر الصبر ، فقد ورد ذكره في القرآن في أكثر من تسعين موضعا (الشرباصي ، ١٩٧٩م ، ج ١ ، ص ١٩٥) .

و لعظم مكانة الصبر عند الله و فائدته و حاجة الناس إليه ؛ لم يجعل الله له أجرا محددا كمعظم أعمال الخير ، بل تكفل سبحانه و تعالى بتكريم الصابرين ، فثوابهم غير محدود ، و إنما هو موكول لفضل الله الذي لا حد له و خزائنه التي لا تنفد ، يقول تعالى : ﴿ إنما يوفى الصابرون أجرهم بغير حساب ﴾ (الزمر : ١٠) ، مما يدلل على أهميته عموما و حاجة الإنسان

إليـه فـي كـل مجـالات الحيـاة (الميداني ، ١٣٩٩هـ ، ج ٢ ، ص ٣٠٦) ، و بـالذات فـي مجــال الإدارة التربوية .

و هذا هو الواجب على المدير التربوي – سواء كان مدرســا أو مديـر مدرسـة أو مشـرفا تربويا أو أيا كان و أنى كــان – أن يتحلـى بـالصبر و يلـوذ بـه و يجعلـه رفيقـا لـه و صاحبـا ، فالنفوس التــي يتعـامل معهـا المديـر الـتربوي مختلفـة و المواقـف التـي يتعـرض لهـا متعـددة و الظروف التي تقابله متنوعة ، و الإنسان ضعيف ، يتبدل حاله من سعادة إلى تعاسة و من فرح إلى حزن بسبب أبســط الأشـياء ، و أحيانـا بـلا أسـباب معروفـة أو أمـور مـبررة ، و مـا يؤثـر ببسـاطة فـي إنسـان قـد لا يحـرك شـعرة فـي آخـر ؛ روى البخـاري (ت ٢٥٦هــ " ب ") أن الرسول ﷺ قال : ﴿ **الناس معــادن ، خيـارهم في الجاهليـة : خيـارهم في الإسـلام إذا فقهوا** ﴾ (ك أحاديث الأنبيـاء ، ب ٨ ، رقم ٣٣٥٣ ، ج ٢ ، ص ٤٦٠) ، و قـال ﷺ : ﴿ **النـاس معـادن ، كمعـادن الذهـب و الفضـة** ﴾ (الألبـاني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٦٦٧٣ ، ج ٦ ، ص ٣٧) ، يُنتقـون انتقـاء و يُعتنى بهم بدقة و ﴿ **إنما الناس كـالإبل مائـة لا تكـاد تجـد فيهـا راحلـة** ﴾(الألبـاني ، ١٤٠٢هـ ، رقم٢٣٢٨ ،ج ٢ ،ص٢٨١) ، و لذا كان من المهم التحلي بالصبر الذي لازمه محمد ﷺ حتى وفاته .

و يلاحظ أن البعض لا ينقصهم معرفة الجانب النظري فيما يتعلق بالصورة المثالية التـي ينبغي أن تكون عليها الإدارة التربوية ، سواء بالنسبة للمفاهيم الحديثة أو سيرة الرسـول ﷺ ، لكنهم يفشلون في إنزال ما يعرفون و يعتقدون على أرض الواقع ، لعـدم توفـر الصـبر لديهـم ، ممـا يجعلهـم يتعـثرون و يخبـو حماسـهم و تنطفـئ شـعلتهم و يخضعـون لضغـط الواقـع ، عنـد تعرضـهم للعقبات المختلفة المتعددة .

كما يلاحظ أن كثيرا من المعلمين في الميدان قد ملوا المهنة و سئموا المشقة التي فيهـا و العقبات التي تواجههـم و العوامـل السـلبية التـي تعـاكس جهودهـم التربويـة و ذلـك بسـبب عـدم تحليهم بالصبر الذي يهون عليهم مــا يواجههـم ، و الصـبر ضـروري لهـم ضرورتـه للمريـض الذي يتناول الدواء المر (زيدان ، ١٤١٤هـ ، ص ١٠٠) .

و الملحوظتان السابقتان إضافـة لمـا سـبق تدلـل بمجموعهـا علـى أهميـة التحلـي بـالصبر بالنسبة للمدير التربوي ، في كل الأوقات و على مختلف المستويات و مع كل الظروف .

الثبات و حفظ الله

أورد هارون (١٤١٣هـ) خبر مجيئ قريش إلى أبي طالب ، تطلب منه كف رسول الله ﷺ عنهم بعد أن جهر بالدعوة ، فقال أبو طالب للرسول ﷺ : ((إن قومك قد جاؤوني فقالوا لي : " إن لك سنا و شرفا و منزلة فينا ، و إنا قد استنهيناك من ابن أخيك فلم تنهه عنا ، و إنا و الله لا نصبر على هذا من شتم آبائنا و تسفيه أحلامنا و عيب آلهتنا حتى تكفه عنا أو ننازله و إياك في ذلك حتى يهلك أحد الفريقين " ، فأبق عليّ و على نفسك ، و لا تحمّلني من الأمر ما لا أطيق)) ، فقال الرسول ﷺ : **﴿ يا عمّ ، و الله لو وضعوا الشمس في يميني و القمر في يساري ، على أن أترك هذا الأمر ، حتى يظهره الله أو أهلك فيه ما تركته ﴾** (ص ٤٩ – ٥٠) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) خبر اجتماع أشراف قريش من كل قبيلة ؛ عتبة بن ربيعة و شيبة بن ربيعة و أبو سفيان بن حرب و النضر بن الحارث و أبو البختري بن هشام و الأسود بن المطلب و زمعة بن الأسود و الوليد بن المغيرة و أبو جهل بن هشام و عبد الله بن أبي أمية و العاصي بن وائل و نبيه و منبه ، على أن يكلموا الرسول ﷺ في أمره ، فقالوا له : ((إنا و الله ما نعلم رجلا من العرب أدخل على قومه مثل ما أدخلت على قومك ؛ لقد شتمت الآباء و عبت الدين و شتمت الآلهة و سفهت الأحلام و فرقت الجماعة ، فما بقي أمر قبيح إلا قد جئته فيما بيننا و بينك)) ، و عرضوا عليه المال و الشرف و الملك و العلاج مما أصابه ، أيها يطلب و أيها يريد ، فأخبرهم أنه لا يريد شيئا من ذلك و أنه ما أرسل بهذا و وضح دعوته ، ثم قال : **﴿ فإن تقبلوا مني ما جئت به فهو حظكم في الدنيا و الآخرة ، و إن تردّوه عليّ أصبر لأمر الله حتى يحكم الله بيني و بينكم ﴾** ، فبدؤوا يطلبون منه طلبات تعجيزية ، فطلبوا منه الدعاء إلى ربه أن يزيح الجبال عنهم و يبسط بلادهم و يفجر فيها الأنهار و يبعث من مات من آبائهم حتى يسألوهم عنه ، فأجابهم بنفس جوابه الأول ، ثم طلبوا منه أن يبعث الله معه ملَكا و أن يجعل له جنانا و قصورا و كنوزا تغنيه عن إلتماس الرزق بالأسواق و ابتغاء المعاش كما يفعلون هم ، فأجابهم بنفس الجواب دون تغيير ، فطلبوا منه أن يسقط السماء عليهم كِسَفا و أخبروه أنهم لن يؤمنوا حتى يفعل ، فقال ﷺ : **﴿ ذلك إلى الله ، إن شاء أن يفعله بكم فعل ﴾** ، ثم ردوا عليه ردا قبيحا فانصرف ﷺ عنهم (ص ٥٥ – ٥٦) .

و هكذا يفعل رجل الإدارة التربوية ما دام قد اقتنع بالحق و الصواب و عرفه و أيقن به ، فإنه لا يتزحزح عنه مهما رُهّب أو رُغّب ، لا يبيع مبادئه بعَرَض من الدنيا قليل ، يؤمن بأن

له أهدافا و له غايات عظيمة لا يرتاح حتى يبلغها ، و لا يلهيه عنها ما يواجهه من عقبات و متاعب أو ما يُعرَض عليه من عرض الدنيا الزائل الفاني ، فلا يزال على نفس طريقه حتى يصل إلى ما يريد .

و لاشك أن الإدارة التربوية يواجهها الكثير من الإنحرافات في صورة ترغيب أو ترهيب، و ذلك راجع إلى طبيعة النفوس و ما فيها من أهواء متعددة و رغبات كثيرة منحرفة ، إضافة إلى الخير الكثير الذي فيها ؛ لكن تحجبه غفلة و نسيان ، كما يقول الشاعر :

و ما سُمّي الإنسان إلا لنسيه   و لا القلب إلا أنه يتقلب

و لا ريب أن هذه النفوس ستسعى لخدمة هذه الأهواء و الرغبات الأرضية ، باستخدام جميع الوسائل المتاحة ، بما في ذلك عملية التربية و التعليم و محاولة السيطرة على القائمين عليها بالباطل و بشكل أو بآخر ، لتحقيق المآرب السياسية أو الحزبية أو التجارية أو لخدمة العقائد المنحرفة كالتبشير بالنصرانية أو البهائية أو نشر عقيدة الرافضة أو المعتزلة أو ما شابه ذلك ، و أقرب مثال لذلك : فتنة خلق القرآن و محاولة المعتزلة الإستفادة من قبول الأمة لفكر الإمام أحمد بن حنبل (إمام أهل السنة في زمانه) – رحمه الله – في ترويج هذه الفكرة الباطلة .

و لو كان كل قائم على أمر الإدارة التربوية على هذا الفهم وهذا الثبات على المبادئ ؛ لما وجدت الهزال الذي يلاحظ في جوانب متعددة من ميادين التربية و التعليم بسبب إنصراف مديري التربية عن الأهداف الأساسية بالصوارف المختلفة من ترغيب و ترهيب ، و حب للكسل و الدعة ، و رغبة في تحقيق المصالح الضيقة الخاصة على حساب المصلحة العامة ، و غفلة عن الأهداف السامية و الطموحات الجادة .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن أبا جهل تذاكر مع قومه ما فعله الرسول ﷺ بقريش و استمراره في دعوته ، و أنه عازم على إلقاء حجر على رأس رسول الله ﷺ حين يسجد ، فجاء أبو جهل و الرسول ﷺ يصلي إلى الكعبة ، ((فلما سجد الرسول ﷺ إحتمل أبو جهل الحجر ، ثم أقبل نحوه ، حتى إذا دنا منه رجع منهزما منتقعا لونه مرعوبا ، قد يبست يداه على حجره ، حتى قذف الحجر من يده)) ، فلما عاد سألته قريش عما فعل ، فقال : ((قمت إليه لأفعل به ما قلت لكم البارحة ، فلما دنوت منه عرض لي دونه فحل من الإبل ، لا و الله ما رأيت مثل هامته ، و لا مثل قصرته (عنقه) و لا أنيابه لفحل قط ، فهمّ بي أن يأكلني)) (ص ٥٧) .

و أورد هارون (١٤١٣هـ) قصة أخرى شبيهة بها ، قال :

> ((قدم رجل من إراش بإبل له مكة ، فابتاعها منه أبو جهل ، فمطله بأثمانها ، فأقبل الإراشي حتى وقف على ناد من قريش ، و رسول الله ﷺ في

ناحية من المسجد جالس ، فقال : يا معشر قريش ، من رجل يؤديني على أبي الحكم بن هشام ؟ ؛ فإني رجل غريب ، ابن سبيل ، و قد غلبني على حقي ؟ فقال له أهل ذلك المجلس : أترى ذلك الرجل الجالس – لرسول الله ﷺ ، و هم يهزءون به ، لما يعلمون بينه و بين أبي جهل من العداوة – إذهب إليه فإنه يؤديك عليه !

فأقبل الإراشي حتى وقف على رسول الله ﷺ ، فقال : يا عبد الله إن أبا الحكم بن هشام قد غلبني على حق لي قبله ، و أنا رجل غريب ابن سبيل ، و قد سألت هؤلاء القوم عن رجل يؤديني عليه ، يأخذ لي حقي منه ، فأشاروا لي إليك ، فخذ لي حقي منه يرحمك الله ! ، قال ﷺ : ﴿ **إنطلق إليه** ﴾ . و قام معه رسول الله ﷺ ، فلما رأوه قام معه قالوا لرجل ممن معهم : إتبعه فانظر ماذا يصنع ؟ ﴿ **و خرج رسول الله ﷺ حتى جاءه فضرب عليه بابه** ﴾ ، فقال : من هذا ؟ قال : ﴿ **محمد ، فاخرج إلي** ﴾ . فخرج إليه و ما في وجهه من رائحة (روح) ، قد انتُقع لونه ، فقال : ﴿ **أعط هذا الرجل حقه** ﴾ ، قال : نعم ، لا تبرحْ حتى أعطيه الذي له . فدخل فخرج إليه بحقه فدفعه إليه . ﴿ **ثم انصرف رسول الله ﷺ** ﴾ ، و قال للإراشي : ﴿ **إلحق بشأنك** ﴾ . فأقبل الإراشي حتى وقف على ذلك المجلس فقال : جزاه الله خيرا ، فقد و الله أخذ لي بحقي . قال : و جاء الرجل الذي بعثوا معه فقالوا : ويحك ماذا رأيت ؟ قال : عجبا من العجب . و الله ما هو إلا أن ضرب عليه بابه ، فخرج إليه و ما معه روحه ، فقال له : ﴿ **أعط هذا حقه** ﴾ ، فقال : نعم ، لا تبرحْ حتى أُخرج إليه حقه ، فدخل فخرج إليه بحقه فأعطاه إياه !

ثم لم يلبث أبو جهل أن جاء ، فقالوا له : ويلك ! مالك ؟ و الله ما رأينا مثل ما صنعت قط ! قال : ويحكم ، و الله إلا أن ضرب علي بابي و سمعت صوته فملئت رعبا ثم خرجت إليه ، و إن فوق رأسه لفحلا من الإبل ما رأيت مثل هامته ، و لا قصرته ، و لا أنيابه لفحل قط ! و الله لو أبيت لأكلني)) . (٧٣ – ٧٤) .

و هذا يبين نصر الله عز و جل لمن ينصره ، كما قال تعالى : ﴿ والذين جاهدوا فينا لنهدينهم سبلنا ﴾ (العنكبوت : ٦٩) ، و قال : ﴿ ولينصرن الله من ينصره ﴾ (الحج : ٤٠) ، و هو معنى الحديث الذي أورده الألباني (١٤٠٨هـ " ب ") في صحيح سنن الترمذي أن الرسول ﷺ قال لعبد الله بن عباس رضي الله عنهما : ﴿ **إحفظ الله يحفظك ، إحفظ الله تجده تجاهك ، تعرف إلى الله في الرخاء ، يعرفك في الشدة ...** ﴾ (أبواب صفة القيامة ، باب ٢٢ ، رقم ٢٠٤٣ ، ج ٢ ، ص ٣٠٨ – ٣٠٩) .

و الحق أبلج بينما الباطل لجلج ، و لا شك أن العقبات – في طريق ما يعتقد المدير التربوي أنه حق – كثيرة ، فلابد من الثبات على الحق و التضحية في سبيل ذلك ، و الله سبحانه و تعالى لن يضيع الصادقين معه ، و الوعد بالنصر ليس خاصا بالآخرة فقط ، بل النصر في الدنيا و الآخرة ، كما قال المولى جل و علا : ﴿ إنا لننصر رسلنا والذين آمنوا في الحياة الدنيا ويوم يقوم الأشهاد ﴾ (غافر : ٥١) ، لكن الصدق مع الله و حسن التوكل عليه و القيام بأمره هي جوالب النصر ، و هي التي تستنزل النصر من عند العزيز الحكيم القوي المتين .

الحياء من الله

أورد هارون (١٤١٣هـ) خبر معراج النبي ﷺ إلى السماء ، و أنه لما رجع قابل موسى عليه السلام ، فسأله ﷺ عن عدد الصلوات التي فرضت عليه و على أمته فلما أخبره بأنها خمسين ، أمره أن يراجع ربه و يسأله التخفيف ، لأن أمته لا تطيق ذلك ، فرجع ﷺ و فعل ذلك مرات متعددة ، و الله يخفف عنه في كل مرة عشراً ، حتى خففت إلى خمس صلوات، فلما طلب منه موسى عليه السلام الرجوع و سؤال التخفيف قال : ﴿ **قد راجعت ربي و سألته ، حتى استحييت منه ، فما أنا بفاعل** ﴾ (ص ٧٧) .

إن الحياء خلق عظيم ؛ و هو كراهية أن يراك الناس في موضع السوء ، و أعظم الحياء يكون من الله عز و جل ، فإن كان الناس يرونك في مواضع فإنهم لا يرونك في مواضع أكثر ، لكن الله سبحانه و تعالى يراك و هو مطلع عليك في كل أحوالك و أمورك لا يخفى عليه شيء في الأرض و لا في السماء .

و متى كان عند العبد هذا الخلق ؛ حَسُن شأنه و علا قدره ، فهو يستحي من الله و يراقبه سواء وُجِد الناس أمامه أم لم يُوجدوا ، و بذلك لا يقع في الموطن الذي يبغضه الله .

و على المدير التربوي تربية معنى الحياء في نفوس أفراد المؤسسة ، حياء من الله و من الناس ، حتى تستقيم الأمور و ينصلح الحال .

الوفاء

أورد هارون (١٤١٣هـ) أنه ((بينما رسول الله ﷺ يكتب الكتاب (في صلح الحديبية) هو و سهيل بن عمرو ؛ إذ جاء أبو جندل بن سهيل بن عمرو ؓ يرسُفُ في الحديد ، قد انفلت إلى رسول الله ﷺ)) .

((فلما رأى سهيلٌ أبا جندل ؓ قام إليه فضرب وجهه و أخذ بتلبيبه (بالثياب عند عنقه) ثم قال : يا محمد ، قد لجت القضية (تم الحكم) بيني و بينك قبل أن يأتيك هذا . قال : صدقت . فجعل ينتره بتلبيبه (يجذبه جذبا شديدا) و يجره ليرده إلى قريش ، و جعل أبو جندل ؓ يصرخ بأعلى صوته : يا معشر المسلمين ، أأُرد إلى المشركين يفتنوني في ديني ؟ !)) ، فقال رسول الله ﷺ : **﴿ يا أبا جندل : إصبر و احتسب ، فإن الله جاعل لك و لمن معك من المستضعفين فرجا و مخرجا ! إنا قد عقدنا بيننا و بين القوم صلحا ، و أعطيناهم على ذلك و أعطونا عهد الله ، و إنا لا نغدر بهم ﴾** (ص ١٨١ - ١٨٢) .

فقد وفى الرسول ﷺ بالعهد للمشركين حتى قبْل - لا أقول : قبل أن يجف المداد - بل قبل أن تتم الكتابة ، حيث أنه قد تم الإتفاق شفويا ، فانتهى الأمر .

و رغم أن المسلمين كانوا في حالة يرثى لها ، حيث كان عندهم أمل في زيارة مكة و الطواف بالكعبة بعد ست سنوات من الإنقطاع بعد أن أُخرجوا من بلدهم (مكة المكرمة) بغير حق ، خاصة بعد أن ذكر لهم الرسول ﷺ الرؤيا التي تفيد أنهم سيأتون البيت و يطوفون به ، و كانت حادثة رد أبي جندل ؓ زيادة لهمّ المسلمين و تضايقهم فوق ما هم فيه ، حيث كان ظاهر شروط الصلح أنه في غير مصلحة المسلمين ، و كما هو متعارف عليه فإن الكتابة هي الأساس ، و الكتابة لم تتم بعد ، فكان من الممكن أن يستثني الرسول ﷺ أبا جندل ؓ من الإتفاق ؛ خاصة و حالة المسلمين النفسية قد وصلت إلى ما وصلت إليه من الهم و الحزن ، إلا أن كل ذلك لم يكن ليحجز رسول الله ﷺ عن الوفاء بالعهد للمشركين ، حيث قد أعطاهم كلمة و اتفق معهم و لم يبق إلا تثبيت ذلك ، فالتفت الرسول ﷺ إلى أبي جندل ؓ و وجّهه إلى الصبر و الإحتساب ، و أن يلتمس هو والمستضعفين معه مخرجا و سبيلا آخر غير الإلتحاق بالمسلمين في المدينة ، و كان التماس مخرج آخر هو أحد الأهداف البعيدة التي كان يُرمى إليها من خلال هذا الصلح ، كما تم فعلا بعد ذلك ، و بيّن الرسول ﷺ لأبي جندل ؓ أن الصلح قد تم و أن المسلمين لا يستطيعون الغدر و لا نقض العهد .

هذا المعنى من المعاني المهمة ، و التي يتساهل فيها الكثيرون من القدوات في الميدان التربوي – للأسف – مما يؤدي إلى آثار خطيرة ، و تجد لذلك مظاهر عديدة ، منها : إخلاف المواعيد ، و إعطاء الوعود دون نية مسبقة للتنفيذ ، و إعطاء وعود و لكن دون الإلتفات إلى الظروف الواقعية للمدير التربوي و التي لا تسمح له بالوفاء ، و إعطاء وعود بما ليس في قدرة القدوة و لا طاقته و لا صلاحياته ، فيضطر بعد ذلك لنقض العهد مجبرا على ذلك لأنه لا يستطيع إلا ذلك ، إلى غير ذلك من المظاهر ، مما يسبب سقوط هؤلاء القدوات من أعين أفراد المؤسسة التربوية و المجتمع ، لأن عدم الوفاء بالعهد و الوعد نوع من الكذب الذي لا تقبله الفطر السليمة .

إن الرسول ﷺ كان في وفائه بالوعد و العهد مضرب المثل ، و يكاد المرء لا يصدق ما يقرأ و ما يسمع ، لولا أنه ورد بالنقل الموثق من المصادر المتعددة ؛ ذكر الصالحي (ت٩٤٢هـ) رواية ابن أبي خيثمة و أبي داوود و الخرائطي عن عبد الله بن أبي الحسماء ﷺ قال : **﴿ بايعت رسول الله ﷺ ببيع قبل أن يبعث ، و بقيت له بقية ، فوعدته أن آتيه بها في مكانه ، فنسيت ، ثم ذكرت بعد ثلاث ، فجئت فإذا هو في مكانه ، فقال : [يا أخي] – و في لفظ : [يا فتى] – [لقد شققت علي ، أنا هاهنا منذ ثلاث أنتظرك] ﴾**(ج ٩ ، ص ٣٨٦).

و هو أمر عجيب ، أن يبقى الرسول ﷺ في مكانه ثلاثة أيام لا يتحرك ، ينتظر صاحبه، وفاء بالعهد معه ، فمن لنا بمثل هذا الخلق الكريم العظيم ، و الذي كان متأصلا و سجية عند الرسول ﷺ قبل بعثته ، فكيف كان الحال بعد البعثة ؟!

إن أحدنا لا يكاد ينتظر الدقائق أو شيئا من أجزاء الساعة و ينفذ صبره و تضيق به الأرض بما وسعت إن تأخر عليه من ينتظره ، و الذي قد يكون معذورا في تأخره ، و لا يذكر أحدنا حين ذاك لا عهدا و لا وعدا ، في حين أنه حري بكل مدير تربوي أن يتأسى بالنبي ﷺ و يقتفي خطاه في الجليل و الحقير ، الكبير و الصغير .

الوفاء و حرمة الزمان :

و أورد هارون (١٤١٣هـ) خبر سرية عبد الله بن جحش ﷺ التي أرسلها الرسول ﷺ لإستطلاع أخبار المشركين و ترصدها ، و ما حصل منهم من قتال في الشهر الحرام إجتهادا منهم ، فلما رجعوا قال لهم الرسول ﷺ : **﴿ ما أمرتكم بقتال في الشهر الحرام ﴾** ، و توقف في أمر ما جاؤوا به ، فلما قال ذلك سُقط في أيديهم و ظنوا أنهم قد هلكوا بفعلهم هذا ، و عنّفهم إخوانهم المسلمون على فعلهم ذلك (ص ١٠٨ – ١٠٩) .

فالوفاء بالعهد من أعظم الخلال ، و هو يدل على صدق الإنسان ، و أعظم الوفاء هو الوفاء مع الله ، و تعظيم حرماته المكانية و الزمانية ، و لذلك وقف الرسول ﷺ و المسلمون

معه موقف المُنكِر لما حدث من هؤلاء الصحابة ﷺ ، مما يدلل على أهمية الوفاء ، حتى حين يتعلق الأمر بالمشركين ، و هذا هو دين الإسلام ؛ ليس فيه أن الغاية تبرر الوسيلة ، و ليس فيه أنه ما دامت الغاية نبيلة فيمكن سلوك أي وسيلة توصل إليها ، بل لابد من صلاح كل من الغاية و الوسيلة جميعا .

و هكذا يربي المدير التربوي نفسه ، و يربي منسوبي المؤسسة التربوية على معاني الوفاء مع الله و مع الناس ، و لا ينتهج (الذرائعية) ؛ فيتذرع بالمباديء الميكافيلية للوصول إلى أهدافه أو أهداف المؤسسة التربوية ، لا يسلك المدير التربوي هذا المسلك المعوج ، و يحفزه على هذا الخلق الرفيع : التوجيه الرباني العظيم : ﴿ يا أيها الذين آمنوا أوفوا بالعقود ﴾ (المائدة : ١) ، و يحدوه الأمل في الحصول على توفيق الله و تسديده حين يلتزم أوامره و أوامر رسوله العظيم بالوفاء بالعهد ، كيف لا و هو بذلك يُشعر الناس الذين يتعامل معهم بالثقة فيما يقول و فيما يعمل .

و الأخلاق هي الأساس المتين و الركن المكين ، و (الدين المعاملة) و ﴿ **إنما بُعثت لأتمم صالح الأخلاق** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٢هـ ، رقم ٢٣٤٥ ، ج ٢ ، ص ٢٨٥) كما قال المصطفى عليه الصلاة و السلام .

و يقول الشاعر :

إنما الأمم الأخلاق ما بقيت فإن همو ذهبت أخلاقهم ، ذهبوا

و لن يصلح حال المسلمين إلا حين يوطنون أنفسهم على البعد عن الأخلاق المنحرفة و الإعتبارات النفعية .

الوفاء و الغدر المكافئ :

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن أبا براء – عامر بن مالك ملاعب الأسنة – طلب من الرسول ﷺ أن يرسل بعض أصحابه إلى أهل نجد ليدعوهم إلى الإسلام ، فلما تخوف الرسول ﷺ من أهل نجد عليهم ؛ أخبره أبو براء بأنه ، جار لهم يحفظهم و يضمنهم ، فبعث الرسول ﷺ أربعين من أصحابه من خيار المسلمين إلى بئر معونة ، فغدر بهم عامر بن الطفيل عدو الله رغم جوار أبي براء ، و قُتِل الأربعون كلهم عدا اثنين ؛ أحدهما كعب بن زيد رضي الله عنه فإنه تُرك و به رمق فارتُثَّ من بين القتلى (حُمِل و قد أضعفته الجراح) و عاش ، و أما الآخر فهو عمرو بن أمية الضمري رضي الله عنه فقد أُخذ أسيرا ، و لما أخبرهم أنه من مضر أطلقه عامر بن الطفيل ، فخرج عمرو رضي الله عنه عائدا إلى المدينة النبوية ، و لما كان قريبا من المدينة نزل معه رجلان من بني عامر ، و كان معهما عقد و جوار من النبي ﷺ و لم يكن يعلم به عمرو رضي الله عنه

، فأمهلهما حتى ناما و قتلهما ثأرا لأصحابه ، فلما قدم المدينة أخبر الرسول ﷺ بما فعل ، فقال نبي الله ﷺ : ﴿ **لقد قتلتَ قتيلين ، لأدينهما** ﴾ (لأعطينهما الدية) (بسبب ما كان معهما من عقد و جوار من الرسول ﷺ) ، ﴿ **و خرج الرسول ﷺ يستعين على ديتهما بيهود بني النضير** ﴾ ، فكان ذلك سببا لإجلاء بني النضير (ص ١٤٤ - ١٤٥) .

لقد كان عمرو بن أمية الضمري ﷺ هو الناجي الوحيد الذي وصل إلى المدينة في ذلك الوقت من بين أربعين رجلا من خيرة صحابة رسول الله ﷺ ، و قد عاد لتوه بعد أن انفك من الأسر ، و كان قد اهتبل الفرصة فقتل الرجلين دون علم مسبق بجوار رسول الله ﷺ لهما ، و كان منطق الناس : أنه جاهل بالجوار ، لم يعلم به ، ثم هو قد تعرض لحادثة رهيبة رأى فيها أصحابه كلهم قتلى ، فهو إذن لا يلام على ما فعل لأنه قد غُدر بأصحابه ، و مقتل رجلين لا يساوي شيئا مع البشاعة التي تم بها مقتل أربعين ، ليس من عامة الناس و إنما من أخيارهم ، و الصحابي الجليل يُعذر فيما فعل للظروف العصيبة التي مرت به ، لكن منطق الرسول ﷺ الإيماني و خلقه الرباني كان يأبى عليه مثل هذا التفكير فقد وفى بالعهد و الكلمة و الذمة و لم يغدر ، بل خرج لطلب دية الرجلين حيث أنها لم تتوفر عنده ، و لم يقل : إن أبا براء أجار الأربعين و عليه أن يتحمل دياتهم ثم ندفع نحن دية الرجلين !! ، و لم يعتذر لنفسه بعدم وجود الدية عنده بل تجشم الصعاب و تحمل الأخطار للحصول عليها .

هذا الخلق السامي من الوفاء بالعهد و عدم نقض العهد حتى لو نقض الآخرون عهودهم و غدروا ؛ يُرجى أن يتحلى به المدير التربوي في تعامله و شأنه كله ، فهو قدوة و عليه الالتزام بما قطع على نفسه من عهود و مواثيق ، ليبث هذا الخلق العظيم - عمليا - في نفوس أفراد المؤسسة التربوية .

و إن كان المدير التربوي لا يستطيع الوفاء فعليه أن لا يتساهل في إعطاء العهود و الوعود ، و إن وعد و عاهد فعليه أن لا يغدر مهما كانت الظروف ، لأنه لا يعمل لنفسه كي ينتقم لها و يأخذ بثأرها ممن خفرها العهد ، و لكنه يعمل - على قمة هرم مؤسسة تعليمية تربوية - للأمة كلها ، يبني رجالها و يُعد أبطالها و يُشرف على تنشئة و تخريج أجيالها ، فهو ليس مُلكا لنفسه و إنما هو مُلك للأمة ، و الأمة أمانة في عنقه لا يجوز له التفريط فيها أو التساهل بشأنها ، و حين يكون فردا عاديا فإنه قد يعذر ، لكنه حين يكون (على خشبة المسرح) و على الواجهة و أمام الجمهور و على المحك ؛ فإن تصرفاته يجب أن تكون محسوبة بدقة بالغة ، فإن لم يستطع أن يكون كذلك فليرحل ، ليحمل الأمانة من هو كفؤ لها !!

الوفاء حتى مع الأموات :

و ذكر الياسين (١٤١٦هـ) أن الرسول ﷺ ظل يذكر لأبي طالب دفاعه عنه حتى بعد مماته ، و أن كتب السيرة سجلت هذا الذكر من الرسول ﷺ لعمه أبي طالب الذي مات على الكفر ، و أن الرسول ﷺ ظل يذكر لخديجة رضي الله عنها موقفها منه و من الدعوة الإسلامية في وفاء نادر بين الأزواج ، فقد كان ﷺ – بعد مماتها – يُكرم صديقاتها ، فعن عائشة رضي الله عنها قالت : كانت تأتي النبيَّ ﷺ امرأةٌ فيكرمها ، فقلت يا رسول الله : من هذه ؟ ، فقال ﷺ : **﴿ هذه كانت تأتينا على زمن خديجة ، و إن حسن العهد من الإيمان ﴾** ، و كان ﷺ يذبح الشاة فيرسل منها إلى صواحب خديجة رضي الله عنها ، و ما كان ﷺ يذكرها إلا بالخير ، حتى غارت السيدة عائشة – رضي الله عنها – مرة من ثنائه عليها فقالت : ما تقول في عجوز حمراء الشدقين أبدلك الله خيرا منها ، فقال عليه الصلاة والسلام : **﴿ و الله ما أبدلني الله خيرا منها ؛ آمنت بي حين كفر الناس ، و واستني بمالها إذ حرمني الناس ، و رزقني الله منها الولد ، دون غيرها من النساء ﴾** ، فكانت السيدة عائشة – رضي الله عنها – تتحاشى ذكرها بعد ذلك .

و ذكر أن هناك أمثلة عديدة لوفاء الرسول ﷺ للموتى من أصحابه ، و ختم بأنه قبل وفاته – عليه الصلاة والسلام – خرج إلى أحد ، فصلى على الشهداء ، وفاء منه لهم و محبة و تقديرا .

إن الوفاء هو الثبات على الحب و الإستمساك به حتى يموت المحبوب ، بل ينبغي أن يظل أثر هذا الوفاء قائما بعد الوفاة ، متمثلا في الإتصال بأبنائه و أقاربه و أصدقائه ، لأن الحب الخالص لله إنما يراد للآخرة لا للدنيا ، فحب الدنيا و الوفاء فيها للمحبوب قد يقترن بغرض فينتهي بنهايته ، أما الحب المراد به وجه الله فهو حب باق ، و إن انتقل أحد المحبين إلى الدار الآخرة ، لأن ما كان لله دام و اتصل و ما كان لغيره انقطع وانفصل ، و استمرار الوفاء حتى النهاية هو الذي يجلب الثواب ، و لذا ذكر رسول الله ﷺ **من السبعة الذين يُظلهم الله – سبحانه و تعالى – في ظله يوم لا ظل إلا ظله : ﴿ رجلان تحابا في الله ، إجتمعا عليه و تفرقا عليه ﴾** (البخاري ، ك الزكاة ، ب ١٦ ، رقم ١٤٢٣ ، ج ١ ، ص ٤٤٠) ، فقد جمعهما الحب و الوفاء في الفراق و اللقاء ، و لم يغير الفراق من وفائهما و محبتهما (ص ٥١) .

و إذا كان هذا هو وفاء الرسول ﷺ مع الأموات ، فكيف ينبغي أن يكون الوفاء مع الأحياء و حقهم أعظم ؟ و كيف يكون الوفاء لا مع الأفراد من الأحياء و إنما مع المبادئ الحية التي يحملها الجموع من الأحياء ؟

يقول الياسين (١٤١٦هـ) : و هكذا يصبح الوفاء بكل أنواع العهود القائمة على الحق لازما في حق المسلمين ، جماعة و أفرادا ، هيئات و مؤسسات ، يتعاونون عليه و يحث

بعضهم بعضا فيه ، فليس من أخلاق (المدير التربوي) أن يفرط – كفرد أو ممثلا لجماعة – في عهد أبرمه ، فيخون تحت أي ذريعة من الذرائع أو عذر من الأعذار ، فذلك لا يرضاه رب العالمين و لا يحبه رسوله الأمين و لا يقره أحد من المؤمنين الصادقين ، الذين يدركون أن جزاء الغدر عند الله عظيم ، يقول الرسول الكريم عليه أفضل الصلاة و أزكى التسليم :

﴿ إن الغادر يُرفع له لواء يوم القيامة ، يقال : هذه غدرة فلان بن فلان ﴾

(البخاري ، ك الأدب ، ب ٩٩ ، رقم ٦١٧٧ ، ج ٤ ، ص ١٢٤) .

و يدرك المؤمنون أن جزاء الوفاء عظيم ، يقول تعالى : ﴿ ومن أوفى بما عاهد عليهُ اللهَ فسيؤتيه أجرا عظيما ﴾ (الفتح : ١٠) (ص ٥١ بتصرف) .

هكذا يظل المدير التربوي ثابتا سائرا على الطريق رغم طوله و صعوبته لا ينحرف يمنة و لا يسرة ، لا يحول و لا يزول ، متمسكا بمبادئه وفيا لها ما دامت حقا و صدقا ، و بذلك يضمن إكمال المشوار رغم كل الصعوبات و مختلف العقبات ، و يضمن تحقق الطموحات و بلوغ أعز الأمنيات ، و الرفعة في المكانة و الدرجات ، في الدنيا و في الجنات .

و من الوفاء مع العاملين في حقل التربية و التعليم : تكريم من تقاعد أو اعتزل المهنة ، و الوفاء يقتضي تكريمه التكريم الحقيقي لا التكريم و الإحترام الصوري ، و صدق أمير الشعراء أحمد شوقي إذ يقول :

قم للمعلم وفه التبجيلا	كاد المعلم أن يكون رسولا
أرأيت أعظم أو أجل من الذي	يبني و ينشئ أنفسا و عقولا
سبحانك اللهم خير معلم	علمت بالقلم القرون الأولى

(عيسى ، ١٣٩٧م ، ص ١٤)

الشورى

أورد هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ شاور الناس و طلب رأيهم في بدر (ص ١١٣) ، و قَبِل ﷺ المشورة من قبل الحباب بن المنذر ﷺ حول موقع المسلمين في بدر ، و قَبِل ﷺ كذلك مشورة سعد بن معاذ ﷺ في بناء العريش للرسول ﷺ (ص ١١٦) ، و قَبِل ﷺ مشورة المسلمين في أحد بالخروج من المدينة لملاقاة قريش ، رغم أن الرؤيا التي رآها الرسول ﷺ كانت تشير إلى أن البقاء بالمدينة أفضل ، و رغم أن الرسول ﷺ نفسه كان يكره الخروج ، لكنه نزل على رأي الناس ، و لمّا لبس النبي ﷺ درعه شعر الصحابة أنهم إستكرهوه ، فراجعوه في البقاء فأبى (ص ١٢٧) ليشعرهم بأهمية المشورة و عدم التردد ، و استشار ﷺ عليا وأسامة رضي الله عنهما في خبر الإفك الذي رميت به عائشة رضي الله عنها (ص ١٧٤) ، و ذكر ابن القيم (ت ٧٥١هـ " أ ") أن أم المؤمنين أم سلمة رضي الله عنها أشارت على الرسول ﷺ في عمرة الحديبية – حين امتنع الناس عن تنفيذ أمره بالتحلل و الرجوع عن مكة – بأن يبادر هو للحلق و النحر ليقتدي به الناس (ج ٣ ، ص ٢٩٥) ، إضافة إلى غير ذلك من الحوادث الكثيرة .

و كيف لا يفعل الرسول ﷺ ذلك و قد أمره الله بذلك في قوله تعالى : ﴿ وشاورهم في الأمر ﴾ (آل عمران : ١٥٩) ، و قد نقل الكتاني (ت ٧٨٩هـ) عن بعض العلماء بأن الشورى في حق الرسول ﷺ واجبة (ج ١ ، ص ١٣٦) ، و كيف لا يكون للشورى تلك المكانة العظيمة في نفوس المسلمين و واقعهم ؛ و قد أخبر تعالى بأن من أهم صفات المؤمنين بعد إقامة الصلاة أنهم يتشاورون ؛ ﴿ والذين استجابوا لربهم وأقاموا الصلاة وأمرهم شورى بينهم ﴾ (الشورى : ٣٨) .

إن الشورى هي الإجتماع .. هي جمع الآراء و تكاتفها .. هي تلاقح العقول و الفهوم .. هي الإنطلاق على بصيرة بعد التفكير .. لا بعقل واحد و لا بخبرة واحدة و لكن بمجموعة من العقول و الخبرات ، ليكون الفعل بعد ذلك أقرب إلى الصواب و أقوم سبيلا و أهدى طريقة ، و كما قيل : (ما ندم من استشار و لا خاب من استخار) ، و أخرج الترمذي (ت ٢٩٧هـ) عن سعد بن أبي وقاص ﷺ أن النبي ﷺ قال : ﴿ **... من سعادة ابن آدم إستخارته الله ... و من شقاوة ابن آدم تركه إستخارة الله ...** ﴾ (ك القدر ، ب ١٥ ، رقم ٢١٥١ ، ج ٤ ، ص ٣٩٦) .

لقد كان ذلك حال الرسول ﷺ العملي مع الشورى ، رغم أن الوحي كان يسدده و يقوّمه، فكيف يجب أن يكون حال من ليس عندهم وحي ، مع الشورى ؟

إن الشورى يجب أن تُنزل مكانتها في عقول المديرين التربويين وفي مؤسساتنا التربوية، لأن الشورى تجعل أفراد المؤسسة التربوية يتفاعلون مع أعمالها و يهتمون بأمورها و يفكرون في تطويرها و يسعون إلى تحقيق أهدافها ، لأنهم قد شعروا بأنهم قُدرت مكانتهم و أُخذ رأيهم و أُشعروا بقيمتهم .

و الشورى تزيد الشعور بالإنتماء لدى أفراد المؤسسة ، فهذا العمل كان رأيا لي ، و ذاك كان رأيا للآخر ، و هذا العمل هو مزيج آراء و محصلة أفكار مجموعتنا ، و هكذا ... ، و ((الشورى أطيب لأنفسهم)) كما قال قتادة رحمه الله (الصالحي ، ت ٩٤٢هـ ، ج ٩ ، ص ٣٩٨) .

فالشورى تجعل العمل أقرب إلى الصواب و أبعد عن الخطأ ، قال قتادة رحمه الله : إن القوم إذا شاور بعضهم بعضا ، و أرادوا بذلك وجه الله تعالى ، عزم الله عليهم على أرشد الأمر (الصالحي ، ت ٩٤٢هـ ، ج ٩ ، ص ٣٩٨) ، و هي تنمي الروح الجماعية لدى المجموعة ، و توجد في أنفسهم المبادأة و المبادرة و الحماس و الإقدام .

و الشورى تسهم في إعداد القيادات التي ستتحمل المسؤولية بعد رحيل القيادات التربوية القديمة ، و ذلك عن طريق الإسهام في صناعة القرار ، و المشاركة في قيادة المؤسسة التربوية من خلال الآراء المتعددة في القضايا المختلفة .

و الشورى ليست خيارا نأخذ به أو لا ، و ليست رأيا من الآراء لا يلزمنا بشيئ ؛ و إنما هي من صلب الدين ومن صميمه و هي قضية مصيرية للأمة كلها وليس لنا محيد عنها،فالأمة قد تردت إلى الحضيض يوم تخلت عن هذا المبدأ و تساهلت في الأخذ به و إلزام نفسها به .

و نلاحظ أن الرسول ﷺ قد طلب المشورة في بعض الأحيان ، و قَبِلها حين عرضت دون أن يطلبها في أحيان أخرى ، و نلاحظ أن الشورى قد لقيت إهتماما عظيما من قبل الرسول ﷺ ، يورد الصالحي (ت ٩٤٢هـ) برواية ابن أبي حاتم و الخرائطي عن أبي هريرة ﷺ قال : ﴿ **ما رأيت من الناس أحدا أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله ﷺ** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٩٨) ، و نلاحظ كذلك أن الشورى وردت من قبل الفئات المتعددة في المجتمع ؛ الرجال و النساء ، الكبار و الصغار ، رؤساء القوم و الموالي ، الأقربين و الأبعدين ، مما يعطينا ملمحا حول الكيفية و الإطار و العمق الذي يجب أن تكون عليه الشورى ، مع ملاحظة أن مشاورة كل هذه الفئات لا يستلزم بالضرورة أن يكون موضوع التشاور واحدا في جميع الحالات ، و إنما يشاوَر كل إنسان فيما يهمه و يتعلق به و يستطيع إدراكه و فهمه ، ذكر سعيد (١٤٠٢هـ)

قول الرسول ﷺ الذي رواه أبو داوود من حديث عائشة رضي الله عنها : ﴿ **نحن معاشر الأنبياء أُمرنا أن ننزل الناس منازلهم ، و نكلمهم على قدر عقولهم** ﴾ (ص ١٠٥) .

و لم تقتصر الشورى على المبادرة إلى إبداء الرأي ابتداء ، و إنما تعدت إلى إبداء الرأي فيما يصدر من تعليمات مباشرة لا تنتظر إلا التنفيذ ؛ أورد هارون (١٤١٣هـ) أنه قبل صلح الحديبية أراد الرسول ﷺ أن يرسل بعض الرسل ليشرحوا لقريش ما جاء به ، و أنه إنما أراد العمرة و لم يرد حربا ، فدعا عمر بن الخطاب ﷺ ليقوم بهذه المهمة ، فقال عمر ﷺ : ((يا رسول الله ، إني أخاف قريشا على نفسي ، و ليس بمكة من بني عدي بن كعب (قوم عمر ﷺ) أحد يمنعني ، و قد عَرَفَت قريشٌ عداوتي إياها ، و غلظتي عليها ، و لكني أدلك على رجل أعز بها مني : عثمان بن عفان ﷺ .

﴿ **فدعا رسول الله ﷺ عثمان بن عفان ﷺ فبعثه إلى أبي سفيان وأشراف قريش** ﴾ ، يخبرهم أنه لم يأت لحرب ، و أنه إنما جاء زائرا لهذا البيت و معظما لحرمته)) (ص ١٧٩) .

و يظهر من هذا النص كذلك : أن الصحابة رضوان الله عليهم لم يكونوا تقليديين .. يطيعون طاعة عمياء مهما كانت النتيجة ، و يتحركون آليا دون تفكير ، و إنما كانوا يشاركون الرسول ﷺ التفكير و الرأي ، لإحساسهم أن القضية ليست قضية شخص الرسول ﷺ وحده ، و إنما قضية الإسلام العظيم و قضيتهم جميعا ، و لذلك كانوا يتفاعلون معها بالرأي و التفكير و المشورة و إبداء ما عندهم ، و لو كان في ذلك خلاف رغبة الرسول ﷺ ، كما فعل عمر رضي الله عنه و أرضاه .

و لو لم يكن الصحابة ﷺ يشعرون بأن مبدأ الشورى من المبادئ الأساسية التي يقوم عليها الدين بجزئياته المختلفة لما سارعوا للمبادرة بتقديم المشورة ، و لانتظروا حتى يطلب الرأي منهم ، لكن هذا الشعور حصل في أنفسهم بتوجيه سديد من الرسول ﷺ ، و كانت هذه المبادرة منهم ثمرة لما فهموه من طبيعة هذا الدين و ماذا يراد منهم ، و هذا عين ما يجب أن يزرعه المدير التربوي في نفوس أفراد المؤسسة التربوية .

و يظهر كذلك أن الرسول ﷺ لم يكن مستبدا برأيه ، يريد أن تُنفَّذ أوامره حرفيا ، و أن يطاع طاعة عمياء ، فقد قبل مشورة عمر ﷺ مع أنه فيما يظهر للناس من رأي عمر ﷺ أنه متعلق بشخصه و أنه إنما قال ذلك خوفا على حياته ، لكن الرسول ﷺ لم يكن يرى في أصحابه الأنانية واعتبار الذات ليفكر هذا التفكير ، و إنما كان يعطي أصحابه الثقة في أنفسهم ، و لذلك فإنه لمّا رأى أن رأي عمر ﷺ وجيه ، و أن عمر ﷺ ليس الرجل الأنسب للقيام بالمهمة التي يريد الرسول ﷺ إرساله فيها ، و أن اختيار عمر ﷺ لا يساعد على تحقيق

الهدف الذي يسعى إليه الرسول ﷺ ، حيث أن الرسول ﷺ يريد رجلا مقبولا لدى قريش ، لتسمع منه و تقتنع أن الرسول ﷺ إنما جاء للعمرة و ليس للحرب ، و عمر رضي الله عنه ليس الرجل المناسب لهذه المهمة لأنه كان شديد الغلظة على قريش ، عظيم العداوة لها ، مجاهرا لها بالمخالفة ، فهو ليس الرجل الملائم لهذه المهمة .

و لمّا شرح عمر رضي الله عنه للرسول ﷺ ذلك و اقترح عليه شخصا آخر تتوفر فيه الشروط اللازمة للقيام بالمهمة ؛ وافق الرسول ﷺ على ذلك و أخذ بمشورة عمر رضي الله عنه و أرضاه .

و نلمح هنا ملمحا آخر في مسألة المشاورة و إبداء الرأي و هو أن عمر رضي الله عنه لم يكن سلبيا و إنما كان إيجابيا في تفكيره ، فإنه لم يذكر الإعتراض المجرد ، و لم ينقض الرأي دون إعطاء بديل ، بل فكر في الرجل الأنسب لهذه المهمة ، و استعرض أسماء الصحابة و أعمل الفكر حتى اهتدى للرجل المناسب ، و الدليل على صواب إختياره موافقة الرسول ﷺ السريعة عليه .

فهذا يوجب علينا – معاشر مديري التربية – أن نكون كالرسول ﷺ في الإهتمام بالشورى و طلبها و تقبلها إن جاءت من غيرنا ، و المبادرة إلى إبداء رأينا إلى غيرنا مع إيجاد الإيجابية و البعد عن السلبية في ذكر الآراء ، في أنفسنا و في طريقتنا في المشاورة ، و ينبغي كذلك تعليم غيرنا ممن يشاورنا أو ممن نطلب منه المشورة أن يكون كذلك إيجابيةً ، فلا نكتفي بمجرد النقض السلبي للآراء و الأفكار و نحن متكئون على أرائكنا ، لكن لا بد مع ذلك من إعمال الفكر وشحذ الذهن لتقديم الرأي الأصوب و الفكر الأثقب .

و من مظاهر هذه الإيجابية في مسألة الشورى و الحماس لها ، و عدم الإكتفاء بذكر الصواب ، و إنما الدفاع المستميت عما يظنه المسلمون حقا ، و نقد ما يرون فيه عكس مصلحة المسلمين ؛ ما أورده هارون (١٤١٣هـ) :

> أن عمر بن الخطاب رضي الله عنه لما تفاوض الرسول ﷺ مع مبعوث قريش : سهيل بن عمرو ، و تراجعا و جرى بينهما الصلح و ((التأم الأمر و لم يبق إلا الكتاب ؛ وثب عمر بن الخطاب رضي الله عنه فأتى أبا بكر رضي الله عنه ، فقال : يا أبا بكر ، أليس برسول الله ﷺ ؟ ، قال : بلى . قال : أو لسنا بالمسلمين ؟ قال : بلى، قال : أليسوا بالمشركين ؟ قال : بلى . قال فعلام نعطي الدنية (الذل و الخسة) في ديننا ؟ ، قال أبو بكر رضي الله عنه : يا عمر ، إلزم غرزه (أمره) فإني أشهد أنه رسول الله ﷺ . قال عمر رضي الله عنه : و أنا أشهد أنه رسول الله ﷺ .

ثم أتى رسول الله ﷺ فقال : يا رسول الله ، ألست برسول الله ؟ قال : ﴿ بلى ﴾ . قال : أو لسنا بالمسلمين ؟ قال : ﴿ بلى ﴾ . قال : أو ليسوا بالمشركين ؟ قال : ﴿ بلى ﴾ . قال : فعلام نعطي الدنية في ديننا ؟ قال : ﴿ **أنا عبد الله و رسوله ، لن أخالف أمره و لن يضيعني** ﴾ .

فكان عمر رضي الله عنه يقول : ما زلت أتصدق و أصوم و أصلي و أعتق من الذي صنعت يومئذ ، مخافة كلامي الذي تكلمت به ، حتى رجوت أن يكون خيرا)) (ص ١٨٠) .

فهذه المحاورة و الإلحاح و التكرار تدلل على مدى الحماس الشديد لدى عمر رضي الله عنه لما يعتقد أنه صواب و نقده لما يرى فيه ذلا للمسلمين ، و لكن في المقابل لم يردَّ عليه الرسول ﷺ – و لا أبو بكر رضي الله عنه – ردا شديدا و لا عنفاه و إنما ذكرا له الصواب و أن ذلك بأمر الله ، و ذلك تربية له و لغيره من المسلمين على هذه الإيجابية و الدفاع المستميت عن الحق حتى آخر لحظة .

أما ما يحدث اليوم حين يُنظر إلى الذي يكثر إبداء الرأي و الإعتراض المنطقي و يكثر النقاش على أنه (مشاغب) للمؤسسة التربوية ، و أنه عنصر مفسد يسبب الضرر للمؤسسة و يشغلها عن الأمور المهمة التي تنتظرها ، و أنه لا بد من إيقافه عند حده ، أو التخلص منه و إبعاده عن المؤسسة التربوية ، فإن هذا عامل هدم لحياة المؤسسة ، و علامة على مرضها ، و دليل على الطريقة الإستبدادية التي يُتخذ بواسطتها القرار في المؤسسة التربوية ، في حين كان الواجب أن يستفاد من أصحاب الآراء المستنيرة هؤلاء ، و جمع آراءهم إلى آراء غيرهم في سبيل الوصول إلى صواب أكثر في اتخاذ القرار التربوي ، لا يُكتفى بذلك فقط و إنما يُشجع هؤلاء على سلوك هذا المسلك الحيوي الصحي ، و يُشجع غيرهم من الساكتين و الباردين و المتماوتين و النائمين على التحرك و التفاعل مع المؤسسة التربوية و إدارتها ، بالعمل و المشاركة و الإنتاج ، فإن لم يكن فعلى الأقل بالرأي و الفكرة و النصيحة و التوجيه .

و على فرض أن المؤسسة التربوية لم تستفد من آراء هؤلاء ، فإن أخذ هذه الآراء و ممارسة عملية الشورى لن يضيع سدى ، فإنهم هم أكبر المستفيدين علما و خبرة و ثقة في النفس ، و ذلك أحد أهداف الإدارة التربوية ؛ فإن التربية تقدم لجميع أفراد المؤسسة التربوية سواء كانوا طلابا أو معلمين أو مديرين أو مشرفين تربويين ، لأنها عملية متواصلة تتم على مدى الحياة ، و ليس هناك كبير أمام بحر العلم و التربية و الخبرة .

قبول المشورة من المرأة :

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه حين عُقد صلح الحديبية و دخل على الناس همٌّ عظيم حين ((رأوا ما رأوا من الصلح و الرجوع إلى المدينة و عدم دخول مكة في ذلك العام

(السادس للهجرة) ، و ما تحمل عليه رسول الله ﷺ في نفسه ، فدخل على الناس من ذلك أمر عظيم حتى كادوا يهلكون)) ، فلما رُد أبو جندل بن سهيل بن عمرو ﷺ إلى المشركين ((زاد ذلك الناس إلى ما بهم)) (ص ١٨١) .

حتى أن الرسول ﷺ لما أمر الناسَ بذبح هديهم و حلق رؤوسهم لم يقم منهم أحد ، فأصاب الرسول ﷺ من ذلك الهم و الدهشة و الشفقة على المسلمين ؛ ذكر ابن القيم (ت ٧٥١هـ " أ ") أنه ﷺ لمّا دخل على أم سلمة أم المؤمنين رضي الله عنها قال : ﴿ **هلك الناس** ﴾ ، فقالت : لم ؟ ﴿ **فأخبرها ﷺ بالخبر** ﴾ ، قالت له رضي الله عنها : مر بالحلاق فليحلق رأسك و انحر هديك بيدك ، فسيبادر الناس إلى ذلك ، ﴿ **فلما أخذ الرسول ﷺ برأي أم سلمة ـ رضي الله عنها ـ** ﴾ كأن المسلمين أفاقوا من نوم أو إغماء كانوا فيه (لِمَا كانوا فيه من هم و غم) ، فتواثبوا ينحرون و يحلقون حتى كاد بعضهم يقتل بعضا (ج ٣ ، ص ٢٩٥) .

و من هذا يظهر أن الحق ليس فيه كبير أو صغير ، جليل أو حقير ، و الرأي الصائب ليس له نسب ينتسب إليه و إنما يؤخذ به متى كان موافقا للحق ، فالرسول ﷺ فوجئ بموقف المسلمين حين أمرهم بالنحر و الذبح فلم يفعلوا ، و قد كانوا قبل ذلك مسارعين لتنفيذ أوامره ، فلما رأت أم سلمة – رضي الله عنها – ما بالرسول ﷺ من الهم و الحزن نتيجة عدم طاعة المسلمين لأمره ؛ أشارت عليه بمباشرة ذلك بنفسه ، فإن القدوة بالعمل مقدمة على القدوة بالقول ، و لذلك يرى بعض الفقهاء تقديم عمل أهل المدينة على ما رووه من أحاديث تخالف عملهم .

فكانت مشورة مباركة و رأيا سديدا من أم سلمة رضي الله عنها ، و كان في هذا الرأي حل لمشكلة كبيرة ، و فك لأزمة خانقة ، و إنقاذ للمسلمين من التعرض لغضب الله و عقابه و مقته بمخالفة الرسول ﷺ في أوامره و على مشهد منه .

و ما أجمل أن يهتم المدير التربوي بطلب المشورة من الكبير و الصغير ، الطالب و الأستاذ ، الخادم و الرئيس في المؤسسة التربوية ، و ما أجمل أن تترسخ هذه المعاني في نفوس أفراد المؤسسة كلها ، و أن يحسوا بأهميتهم و دورهم الذي لا يُنسى ، حين يرون بعض آرائهم و مقترحاتهم منفذة على أرض الواقع ، و ما أجمل أن يصل التفاعل و الحيوية في المؤسسة التربوية إلى الحد الذي يبادر فيه أفرادها إلى إبداء الرأي و إسداء النصيحة و تقديم المشورة دون طلب مسبق ، و إنما فهما لطبيعة الدور المطلوب منهم ، و تقديرا للأمانة الملقاة على عواتقهم جميعا ، و رغبة في المساهمة و المساعدة على تحقيق الأهداف العظيمة المنوطة بهم .

تحمل الكلمات في المواقف

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ أخبر أصحابه بأن بعض الذين خرجوا مع قريش في بدر مستكرهون و أمرهم بعدم قتلهم ، و من ضمنهم عمه العباس ﷺ ((فقال أبو حذيفة ﷺ : أنقتل آباءنا و إخوتنا و عشيرتنا و نترك العباس ؟ و الله لئن رأيته لألحمنه السيف)) ، فبلغ ذلك الرسول ﷺ فغضب ، لكنه لم يفعل له شيئا ، و ندم أبو حذيفة ﷺ على ما قال (ص ١١٩) .

لقد خرجت هذه الكلمة من أبي حذيفة ﷺ في ساعة غضب ، و قد ندم عليها كثيرا ﷺ، و أمثال هذه الكلمة هي من الكلمات التي تخرج في أوقات الأزمات أو في غيرها ، من قبل الصف المسلم ، الذي قد لا يخلو بعض أفراده من بقايا الجاهلية في خلقه و نفسه ، و قد لا يستوعب هذا البعض ما يُعرض عليه من أمور ، و قد يكون هذا البعض ممن يفكر من وجهة نظر شخصية دون مراعاة للمصلحة العامة ، و مثل هذا كثير الحدوث ما دام الشيطان موجودا ، و ما دام اللسان منطلقا دون قيود قوية عليه ، خاصة مع ضعف التربية ، و الإنغماس في الجاهلية أو الإقتراب منها ، و البعد عن مصادر التلقي ، و هو كثير في واقعنا ، مما يوجب على المدير التربوي أن يكون دائما أبا للجميع في مؤسسته التربوية ، و أن يكون ذا صدر رحب يستوعب الأخطاء و يعالجها بهدوء و روية ، حتى لا تتقلب المؤسسات التربوية إلى بؤر انفجار و توتر و تمزق بسبب أبسط الأسباب و أقلها شأنا .

و مثل هذا التصرف الهاديء المتزن الأبوي من قبل المدير التربوي يُوجِد في قلوب الآخرين الإحترام و التقدير و يجعلهم يتندمون على الكلمات العنيفة التي تخرج منهم ، كما حدث من أبي حذيفة رضي الله عنه و أرضاه .

التقبل النفسي و الحقوق

ذكر هارون (١٤١٣هـ) قصة إسلام وحشي ﷺ حين قدم إلى الرسول ﷺ و شهد شهادة الحق و طلب منه الرسول ﷺ أن يروي له كيف قتل عمه حمزة بن عبد المطلب ﷺ ، فلما فرغ من روايتها و ذكر العمل البشع الغادر الذي فعله.، قال له الرسول ﷺ : ﴿ **ويحك ! غيّب عني وجهك فلا أرينّك** ﴾ ، يقول وحشي ﷺ : ((فكنت أتنكب عن رسول الله ﷺ حيث كان ، لئلا يراني ، حتى قبضه الله عز و جل)) (ص ١٣٠) .

و لا شك أن ما حدث من وحشي من قتل حمزة ﷺ - و بالطريقة التي نفذها بها - لهو أمر فظيع حتى بالمقاييس الجاهلية ، فحمزة ﷺ قد أعز الله به الإسلام يوم أسلم ، حيث ما استطاع المسلمون أن يجهروا بإسلامهم في مكة إلا يوم أسلم ﷺ ، و حمزة ﷺ كان عمّاً للرسول ﷺ ، و العم بمنزلة الأب ، و قد كان الرسول ﷺ يتيما ، فقد توفي أبوه قبل ولادته ، إضافة إلى ما صاحب قتل حمزة ﷺ من تمثيل به و تشويه لجثته ، كل ذلك ترك في نفس الرسول ﷺ أثرا عميقا ، مما جعله لا يتقبل رؤية وحشي أمامه و قد فعل ما فعل ، و هو أمر نفسي ، إلا أن ذلك لم يكن ليحرم وحشيا من حقوقه ، فقد قَبل إسلامه ولم يُهدر دمه ، و لم يُغيَّب وحشي في السجون و المعتقلات ، و لا أُخذ ماله و لا شُرد في الأرض ، و لم يمنعه ما حصل منه في جاهليته حقا له في إسلامه .

و هكذا المدير التربوي ؛ قد لا يتقبل بعضا ممن هم في مؤسسته أو من يأتي إليها مراجعا أو لحاجة ، و قد لا يرتاح له و قد يكره التعامل معه و النظر إلى وجهه ، لسبب أو لآخر ، وهذا من طبيعة البشر ، و لذلك قال الرسول ﷺ ﴿ **لا يحل لمسلم أن يهجر أخاه فوق ثلاث ، يلتقيان فيصد هذا و يصد هذا ، و خيرهما الذي يبدأ بالسلام** ﴾ (البخاري ، ك الإستئذان ، ب ٩ ، رقم ٦٢٣٧ ، ج ٤ ، ص ١٣٧) ، و معنى الحديث كما ذكر ذلك سماحة الشيخ عبد العزيز بن باز (١٤١٥هـ) : أنه يجوز الهجر في أمر دنيوي لمدة ثلاثة أيام فأقل و لا يجوز الزيادة على الثلاث ، و ذلك مراعاة لطبيعة النفس الإنسانية التي قد يستبد بها الغضب و لا تستطيع التخلص منه مباشرة ، إلا أنه يتضاءل مع الوقت ، بينما الهجر في الأمور الأخروية غير محدود بمدة معينة و إنما مرتبط ببقاء سبب الهجر (شريط ١١ / ١٤١٦هـ) .

إلا أن ذلك يجب أن لا يؤثر على إعطاء الحقوق لأصحابها و القيام بالواجبات تجاه الجميع على أحسن وجه ، و كذلك المساواة بين جميع أفراد المؤسسة ، فالعدالة واجبة ، ذكر

الألباني (١٤٠٢هـ) الحديث الصحيح الذي رواه البيهقي عن الرسول ﷺ : ﴿ **ما من أمير عشرة** (يعني على عشرة من الناس) **إلا و هو يؤتى به يوم القيامة مغلولا ، حتى يفكه العدل ، أو يوبقه الجور** ﴾ (رقم ٥٥٧١ ، ج ٥ ، ص ١٦١) .

الاخلاص و العمل

قال هارون (١٤١٣هـ) :

((و كان أبو هريرة رضي الله عنه يقول : حدثوني عن رجل دخل الجنة لم يُصلِّ قط ؟ فإذا لم يعرفه الناس سألوه : من هو ؟ فيقول : أُصَيرِم بني عبد الأشهل : عمرو بن ثابت بن وقش رضي الله عنه)) .

((قال محمود بن أسد : كان يأبى الإسلام على قومه ، فلما كان يومُ خرج رسول الله ﷺ إلى أحد بدا له في الإسلام فأسلم ، ثم أخذ سيفه فعدا حتى دخل في عُرض الناس ، فقاتل حتى أثبتته الجراحة (أثقلته فلم يتحرك) . فبينا رجال من بني عبد الأشهل يلتمسون قتلاهم في المعركة إذا هم به ، فقالوا : و الله إن هذا للأصيرم ، ما جاء به ؟ لقد تركناه و إنه لمنكر لهذا الحديث ، فسألوه : ما جاء به ؟ فقالوا : ما جاء بك يا عمرو ؟ أَحَدَبٌ على قومك أم رغبة في الإسلام ؟ قال : بل رغبة في الإسلام ، آمنت بالله و رسوله و أسلمت ، ثم أخذت سيفي فغدوت على رسول الله ﷺ ، ثم قاتلت حتى أصابني ما أصابني ، ثم لم يلبث أن مات في أيديهم رضي الله عنه ، فذكروه لرسول الله ﷺ فقال : ﴿ **إنه لمن أهل الجنة** ﴾ رضي الله عنه (ص ١٣٣ - ١٣٤) .

و هذا يبين عظيم مكانة إخلاص العمل لله و الإتجاه إليه وحده دون ما سواه ، و أهمية ذلك و أثره في حياة الإنسان ؛ فهذا رجل كان يرفض الدخول في الإسلام لسبب ما ، و بدا له أن يدخل في هذا الدين ، فهل قال : أنتظر حتى ينتهي رسول الله ﷺ من غزوة أحد لأنه الآن مشغول ؟! لا ، لقد انطلق مباشرة فأسلم ، و لم يكن إسلامه مجرد كلام ، بل بادر إلى العمل ، و أي عمل ؟ إنه أشق الأعمال و أعظمها و ذروة سنام الإسلام .. هل انتظر ر بحجة ضرورة

حصوله على علم أو (شهادة) قبل أن يجاهد في سبيل الله ؟ لم يفعل ذلك ، و إنما انطلق مباشرة حتى قبل أن يصلي لله ركعة واحدة ! ، فماذا كانت نتيجة إخلاص وجهه لله عز و جل و الصدق معه ؟ كانت النتيجة أن دخل الجنة و هو لم يُقدِّم كثير عمَل .. عَمِل قليلا و حصّل أجرا كثيرا ، فاز بالنعيم المقيم نتيجة إخلاصه و صدقه مع الله .

إن عاقبة الإخلاص عظيمة عند الله سبحانه و تعالى في الدار الآخرة ، فالله سبحانه و تعالى يقول : ﴿ والله يضاعف لمن يشاء ﴾ (البقرة : ٢٦١) و (الجزاء من جنس العمل) و ﴿ إن أحسنتم أحسنتم لأنفسكم وإن أسأتم فلها ﴾ (الإسراء : ٧) ؛ يقول تعالى مبينا أحوال الصالحين و كيف يخفون عملهم و صلاتهم بظلمة الليل البهيم : ﴿ إنما يؤمن بآياتنا الذين إذا ذكروا بها خروا سجدا وسبحوا بحمد ربهم وهم لا يستكبرون * تتجافى جنوبهم عن المضاجع يدعون ربهم خوفا وطمعا ومما رزقناهم ينفقون ﴾ (السجدة : ١٥ - ١٦) ، ثم يذكر تعالى الجزاء الذي أعده لهم : ﴿ فلا تعلم نفس ما أخفي لهم من قرة أعين ، جزاء بما كانوا يعملون ﴾ (السجدة : ١٧) ، فكما أخفوا عملهم ؛ أخفى الله ثوابهم (لعظمته و عدم تصوره من قبل الناس)؛ و من أخلص لله العمل و أفرده به خلَّص الله له الثواب من العقاب ، و جزاه بالأجر الجزيل ، و سلَّم له عمله من الحبوط و إبطال الثواب .

و أما آثار الإخلاص في الدنيا فهي كالتالي :

١ - إن المخلص يأخذ الأجر المادي مثل غيره و يثاب عليه و يبارَك له فيه .

٢ - و يثاب كذلك على كل خطواته و حركاته و سكناته أثناء عمله ، و إذا كان الإنسان يؤجر حين يأتي أهله ، و حين يميط الأذى عن الطريق ، و حين يعاون غيره ، فكيف لا يؤجر الذي يخلص في عمله و يحترق من أجله و يحمل همه ؟

٣ - إضافة إلى أن الإخلاص يسمو بصاحبه إلى مرحلة من الإقبال على العمل و الرضا به و حبه و الشعور بقيمته و التفاعل معه .

٤ - و الإخلاص يصل بصاحبه إلى الإبداع في العمل و إتقانه و محاسبة نفسه دون الحاجة إلى رقابة خارجية عليه .

هذا الإخلاص و الصدق في التوجه هو أكثر ما نحتاجه في هذا العصر ، و بخاصة في مجال الإدارة التربوية ، التي يراد منها تحقيق أهداف عظيمة و انتشال أمة من الركام والحضيض و (قمة التخلف) إلى المعالي و المجد و الإيمان و الطموح .. يراد منها بناء أمة ، برجالها و قادتها و مفكريها .. يراد منها صناعة الأبطال و تخريج الأجيال المتتابعة البناءة العاملة .

و مع ذلك فإن العقبات كثيرة (فالنفس أمارة بالسوء و التعاون ضعيف و الإمكانيات محدودة و الفهوم قاصرة) ، و كثيرا من الأحيان تكون الظروف غير مواتية ، و يتكلم المدير التربوي كثيرا و يخطط لأهداف بعيدة و يأمل في المزيد و المزيد ، لكنه قد لا يستطيع تحقيق كل أو جل ما كان يرجو ، فإن كان الإخلاص هو حاديه ؛ فاز و لو لم ير أحلامه متحققة على أرض الواقع ، و هذا طبعا مع بذل الأسباب و استفراغ الوسع و استخدام كل وسيلة مشروعة ممكنة ، و هذا أمر عظيم و هو من محاسن شريعتنا الغراء ، فإننا كلفنا بالعمل على الوجه الصحيح و لم نكلف بالنتائج ، و لذلك ذكر الألباني (١٤٠٢هـ) أن الرسول ﷺ قال : ﴿ **يجيء النبي يوم القيامة و معه الرجل ، و النبي و معه الرجلان ، و النبي و معه الثلاثة** ﴾ (رقم ٧٨٨٩ ، ج ٦ ، ص ٣٢٥) ، و في روايات صحيحة أخر : ﴿ **و النبي و معه الرهط ، و النبي و معه الرهيط ، و النبي و ليس معه أحد !** ﴾ ، فلو كانت المسألة بالنتائج لما كان الرسل و الأنبياء هم خير الناس و صفوة الخلق عند الله سبحانه و تعالى ، و هذا هو ما يهوّن على المدير التربوي عقبات الطريق و يذلل له الصعاب و يجعله يواصل المسيرة برغم الظروف غير المواتية و النتائج غير المشجعة و التي قد تواجهه أثناء عمله في المؤسسة التربوية .

و متى وجد الإخلاص فقد بذرت البذرة الخفية في القلوب من خلال الكلمات و التوجيهات التي يدلي بها المدير التربوي و التي لا بد أنها ستؤتي أكلها و ترى النور و تنفع من قيلت له و من قالها و لو بعد حينٍ ، و ذلك حين تتهيأ ظروف أنسب لنمو هذه البذرة (بذرة الإخلاص) .

التأكد و عدم التعجل

ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه في غزوة الخندق حين نقض بنو قريظة عهدهم و بلغ الخبر إلى رسول الله ﷺ أراد أن يتأكد من الخبر فأرسل سعد بن معاذ و سعد بن عبادة و عبد الله بن رواحة و خوات بن جبير رضي الله عنهم أجمعين ، و قال لهم : ﴿ **انطلقوا حتى تنظروا ، أحق ما بلغنا عن هؤلاء القوم أم لا ؟** ﴾ (ص ١٥٣) .

و هذه صفة من الصفات العظيمة التي وجه إليها الله سبحانه و تعالى في قوله : ﴿ يا أيها الذين آمنوا ؛ إن جاءكم فاسق بنبأ فتبينوا ، أن تصيبوا قوما بجهالة ، فتصبحوا على ما فعلتم نادمين ﴾ (الحجرات : ٦) .

فرغم أن هذا الخبر منقول عن طائفة من اليهود ، و هم قوم معروفون بنقض العهود ، و رغم أن هذا الأمر غير مستبعد الحدوث في مثل تلك الظروف التي أصابت المسلمين ، من الضعف و الحصار و الخوف و الجوع و البرد الشديد و الريح و تكالب الأعداء ، فلم يكن غريبا سماع مثل ذلك الخبر عن قوم غادرين في مثل هذه الظروف و التي لا بد أن يستغلها اليهود للقضاء على المسلمين قضاء مبرما ، لكن الرسول عليه الصلاة والسلام صاحب الخلق الرفيع لم يكن ليتنازل عن مبادئه حتى في أحلك الظروف ، فإن المبادئ لا تباع و لا تشترى و لا تترك لطارئ من الطوارئ ، لذا فقد تأكد الرسول ﷺ و تثبت من الخبر ؛ حتى لا يقع في الندم و الحسرة بعد اتخاذ قرار مبني على معلومات خاطئة أو غير متيقنة بشكل كافي .

إن مسألة التثبت من الأخبار و التأكد منها من المسائل المهمة في الإدارة التربوية ، نظرا لأهمية الدور المنوط بالإدارة التربوية و عظم وظيفتها و خطورة القرارات الصادرة عنها ، و لذا كان واجبا على المدير التربوي عدم الاستعجال ، و المبادرة إلى التأكد من الأخبار و التثبت منها قبل اتخاذ القرارات أو المواقف أو التصرفات أو عمل الإجراءات المختلفة .

و من القواعد التي يمكن اتباعها للتأكد من الأخبار و المواقف و الأحوال ؛ ما يأتي :

١ – إسمع الرأي من جميع الأطراف التي لها علاقة بالموضوع .

٢ – إتهم الرأي و خذ جانب الحذر حين يأتي الخبر عن طريق إنسان ما ، بينما الخبر متعلق بقرين أو منافس أو ند له ، لأن النفس البشرية لا تخلو من الضعف ، و هذا المنهج قد أخذ به أهل الحديث في القرون المفضلة بقولهم : (نقد الأقران لا يحتج به) ، فإذا كانوا قد أخذوا به في ذلك الزمن الذي غلب خيره و قل شره ؛ فكيف لا نأخذ به و نحن نعيش في آخر الزمان الذي طغى فيه الشر على الخير ؟

٣ – تأكد من مصدر الخبر ، فقد يذكره لك عشرة أشخاص ، لكن مصدر كل هؤلاء هو شخص واحد .

٤ – تعرَّف على الملابسات المختلفة التي قد تكون سببا لما سمعته من خبر أو حادثة ، لأن في ذلك إعانة لك في التعرف على حقيقة ما حدث ، فقد يكون ما سمعتَ هو رد فعل لشيء فعلته أنت مثل قرار أو تصرف أو قول أو ما شابه ذلك .

٥ – لا تقبل أن يتقرب إليك أناس و يتفرغوا لمهمة نقل الأخبار إليك ، لما يترتب على ذلك من فساد محتمل ، نتيجة تصديقك السريع لما يقوله لك هذا المتقرب ، و بالتالي إيغار صدرك

على من نقلت عنهم الأخبار ، و لسوء العلاقة المتوقع مع بقية أفراد المؤسسة نتيجة تفرغ هذا المتقرب لرصدهم و متابعتهم ، و إحساسهم أنك تفضل أناسا على آخرين و تُقرب البعض و تعيرهم آذانا صاغية دون البقية ، ذكر الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية أبي داوود و أبي الشيخ عن ابن مسعود ﷺ قال : قال رسول الله ﷺ : ﴿ **لا يبلغني أحد عن أحد من أصحابي شيئا ، فإني أحب أن أخرج إليهم ، و أنا سليم الصدر** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٨٢) ، و أما ما تحتاج معرفته فلن تعدم وسيلة مشروعة تصل بها إلى ما تريد ، دون الحاجة إلى مثل هذه الأساليب و الطرق الملتوية ، و أنت قادر على معرفة ما يدور ، بالأساليب الإنسانية لا البوليسية ، و أنت في غنى عن ذلك كله ، متى سلكت الطريق الصحيح لتحقيق الأهداف .

٦ - لا تقبل المصدر الثانوي في الأخبار و حاول الإعتماد على المصدر الأولي أو الأساسي ، فإن لم يمكن فحاول أن يكون اعتمادك على المصدر الثانوي الأقرب إلى المصدر الأساسي للخبر، و هو ما يعبر عنه في اصطلاح المحدثين بـ (علو الإسناد) .

٧ - لا تقبل الأخبار التي تنقل عن طريق المعروف بالكذب أو بسوء الخلق أو بقلة الأمانة و الورع أو بضعف الدين ؛ الدين : الذي يعصم الإنسان و يحجزه عن نقل الكذب أو الأخبار غير المؤكدة أو الإشاعات ، لأن هذه الصفات السيئة تعزز من إحتمال كون الخبر غير صحيح أو على الأقل : غير دقيق .

الشجاعة

ذكر عبد العظيم (١٤١٥هـ) :

> ((أن الرسول ﷺ كان يتمتع بشجاعة شخصية عالية في المعارك التي قادها كافة ، و التي بلغت ثماني وعشرين معركة ، و أن قبوله لمعركة بدر الكبرى و هي أول معركة حاسمة خاضها المسلمون تعبر عن شجاعة قراره ، لأن عدد قواته آنذاك كان لا يتعدى ثلث عدد المشركين و لأن فشل قواته في هذه المعركة قد يؤدي إلى القضاء على مستقبل الرسالة الإسلامية ، و في

معركة بدر ﴿ **نزل ﷺ شخصيا لمباشرة القتال بنفسه** ﴾ و ذلك يعبر عن الشجاعة الشخصية الفذة التي كان يتمتع بها)) (ص ٤) .

و هناك العديد من الأخبار التي تدلل على شجاعة الرسول ﷺ ، منها ما ذكره علي بن أبي طالب رضي الله عنه و الذي كان يُعد من أشجع الشجعان حتى أنه فقد ترسه يوم خيبر فنزع باباً – كان الرهط من الرجال يعجزون عن حمله – فتترس به رضي الله عنه (خالد ، د. ت. ، ص ٧٠) ، يقول علي الشجاع رضي الله عنه : كنا إذا حمي الوطيس و البأس و اشتد القتال و احمرت الحدق ؛ إحتمينا بالرسول ﷺ و اتقينا به الضرب و الطعان ، فإذا هو أقربنا إلى العدو](الجزائري، ١٤١٢هـ،ص٥٣٠).

و مما يُذكر من شجاعة الرسول ﷺ ما ذكره البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") عن أنس رضي الله عنه قال : ﴿ **كان النبي ﷺ أحسن الناس ، و أشجع الناس . و لقد فزع أهل المدينة ليلة ، فخرجوا نحو الصوت ، فاستقبلهم النبي ﷺ و قد استبرأ الخبر ، و هو على فرس لأبي طلحة عُرْيٍ** (دون سرج) **و في عنقه السيف و هو يقول ﷺ : [لم تُراعوا ، لم تُراعوا] . ثم قال رضي الله عنه : وجدناه بحرا . أو قال : إنه لبحر** ﴾ (ك الجهاد و السير ، ب ٨١ ، رقم ٢٩٠٨ ، ج ٢ ، ص٣٣٤) ، فقد خرج الرسول ﷺ بسرعة شديدة ، حتى أنه استطلع الخبر و رجع فاستقبلهم و هم لم يكادوا يخرجون بعد ، و لم يمنعه من ذلك عدم تهيئة دابته ، فالأمر عاجل و لا يحتمل التأخير ، و لم يمنعه من الخروج أنه ﷺ يمثل أهمية كبرى بالنسبة للمجموعة فهو قائدها ، و أي ضرر يلحق به هو إضرار بالمجموعة و إلحاق للخسارة بها .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الهزيمة لما لحقت بالمسلمين في أحد ؛ ثبت رسول الله ﷺ و تحمل ما أصابه من جراحات ، و بقي صامدا في الشّعب حتى ((أدركه أبيُّ بن خلف لعنه الله ، و هو يقول : أي محمد ، لا نجوتُ إن نجوتَ ! فقال القوم : يا رسول الله ، أيعطف عليه رجل منا ؟ فقال رسول الله ﷺ : ﴿ [**دعوه**] ، **فلما دنا تناول رسول الله ﷺ الحربة من الحارث بن الصمة** رضي الله عنه ﴾)) ، ﴿ **فلما أخذها رسول الله ﷺ منه انتفض انتفاضةً تطايرنا عنه تطاير الشّعْراء** (ذباب لادغ) **عن ظهر البعير إذا انتفض بها . ثم استقبله فطعنه ﷺ في عنقه طعنة تدأدأ** (تدحرج) **منها عن فرسه مرارا** ﴾ (ص ١٣٢ – ١٣٣) .

و أورد هارون (١٤١٣هـ) قول العباس بن عبد المطلب رضي الله عنه عندما حصلت مفاجأة هوازن في يوم حنين فانهزم الناس ، قال :

> ((إني لمع رسول الله ﷺ آخذ بلجام بغلته البيضاء ، قد شجرتُها (ربطتها) بها ، و كنت امرأً جسيما شديد الصوت ، و رسول الله ﷺ يقول حين رأى ما رأى من الناس : ﴿ **أين أيها الناس ؟** ﴾ فلم أر الناس يلوون

على شيء ، فقال : ﴿ **يا عباس ، أصرخ : يا معشر الأنصار يا معشر أصحاب السَّمُرة** ﴾ . قال : فأجابوا : لبيك لبيك !

فيذهب الرجل ليثني بعيره (يغير إتجاهها) فلا يقدر على ذلك ، فيأخذ درعه فيقذفها في عنقه ، و يأخذ سيفه و ترسه و يقتحم عن بعيره و يخلي سبيله ، فيؤم الصوتَ حتى ينتهي إلى رسول الله ﷺ ، حتى إذا اجتمع إليه منهم مائة ؛ إستقبلوا الناس فاقتتلوا .

﴿ **فأشرف رسول الله ﷺ في ركائبه ، فنظر إلى مُجتَلَد القوم** (مكان المعركة) **و هم يجتلدون** ﴾ ، فقال ﷺ : ﴿ **الآن حمي الوطيس !** ﴾ (و كان ﷺ هو أول من قال هذه الجملة ، ثم ذهبت مثلا) .

قال جابر بن عبد الله رضي الله عنهما: فوالله ما رَجَعَت راجعة الناس من هزيمتهم حتى وجدوا الأسارى مكتفين عند رسول الله ﷺ)) (ص٢١١ -٢١٢).

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ حين قرر الهجرة من مكة إلى المدينة أمر المسلمين بالهجرة قبله و لم يتقدمهم بنفسه ، بل بقي هو و المستضعفين ممن حبس و افتتن مع أبي بكر و علي بن أبي طالب رضي الله عنهما (ص ٩٠) .

و هذه كانت شجاعة كبرى من الرسول ﷺ ، حيث أن خروجه كان كفيلا بأن يجعل قريشا تمنع بقية المسلمين من الهجرة ، لكن ما دام الرسول ﷺ موجودا فإن خروج بعض الأفراد (الذين لا شأن لهم) لا يمثل أهمية كبيرة بالنسبة لقريش ، فبقي الرسول ﷺ و هاجر المسلمون ، مع أنه بذلك يتعرض لخطر كبير جدا يهدد حياته – في غياب أصحابه – و هو القائد الذي لا يعوض فقده ﷺ ، و بالفعل فقد تآمر المشركون على قتله ، لكن الله نجاه منهم .

هذه الأخبار و غيرها – مع ملاحظة أن حياة الرسول ﷺ كلها شجاعة و تضحية و ثبات – تبين مدى شجاعة الرسول ﷺ في المواقف المختلفة و كيف كان إقدامه و عدم تهيبه إلا من الله الواحد الأحد ، و كيف كان يقترب ﷺ من مواقع الخطر .. يلقي بنفسه إليها .. لا يبالي ما أصابه في ذات الله .

لسان حاله قول القائل :

و لستُ أبالي حين أُقتل مسلما   على أي جنب كان في الله مصرعي

و قد يظن ظان أن الحديث في هذه الصفة ليس له تعلق كبير بالإدارة التربوية ، لأنها ليست معاركا و لا قتالا و لا حربا ، و الواقع أن مفهوم الشجاعة لا يقتصر على المعارك و القتال و الجلاد ، فإن الحياة كلها تحتاج إلى وقفات شجاعة عملية و أدبية ، بل إن العملية التربوية هي المعركة الأولى و المقدَّمة ، و التي إن نجح المدير التربوي فيها فإنه قد انتصر

فيما بعدها من معارك ... إن نجح في أن يكون قدوة يصنع رجالا و يخرّج أبطالا و يربي أجيالا ، فإنه قد أعد العدة للنصر في المعارك الأخرى التي سيخوضها هؤلاء الجند : الرجال.. الأبطال ، بروح من التربية البناءة التي قدمها لهم هذا المدير الشجاع .

إن الشجاعة ليست شجاعة حربية فقط ، و إنما تشمل الشجاعة الأدبية في قول كلمة الحق و لو كانت مرة و يترتب عليها آثار و أضرار ، و في الإعتراف بالخطأ و التقصير و إن كان فادحا ، فليس عيبا أن يخطيء الإنسان لأنه إنسان ، و من طبعه النسيان :

و ما سمي الإنسان إلا لنسيه   و لا القلب إلا أنه يتقلب

لكن العيب أن يكابر الإنسان و لا يعترف بالخطأ ، و لا يستطيع الإنتصار على نفسه في هذا الميدان الصغير البسيط ، ثم يدّعي أنه قادر على الإنتصار في ميادين أخرى فيها أعداء أكثر حذقا و مكرا و أشد إعدادا و تسليحا ؟! وأي صورة سيرسمها عنه حينئذ في نفوس و قلوب من يربيهم و يعلمهم ؟ و أي تربية هذه التي ستكون ؟ و بأي مستوى ستخرج ؟ و أي رجال ستصنع ؟

إن قدرة القائد التربوي على مواجهة جميع الأمور المادية و المعنوية ، حقيرها و جليلها ، صغيرها و كبيرها ، و عدم الهزيمة و الإستسلام أمامها ، و البقاء بنفسية مرتفعة غير هيابة ، تتفاعل مع الأمور ، تفكيرا و علاجا و تفعيلا ، و عدم الوصول إلى حالة الشلل الفكري لأي سبب من الأسباب ؛ هذه القدرة تزيد من كفاءة القائد و تصعد به إلى مصاف الأقوياء الأفذاذ ، الذين يقودون غيرهم – بأساليبهم المشروعة المختلفة – إلى ما يريدون من معالي الأمور و تحقيق الأهداف السامية .

القابلية البدنية العالية

يلاحظ من استعراض السيرة النبوية في الفترة المكية و المدنية و من تتبع حركة الرسول ﷺ في خروجه للدعوة و الجهاد : القابلية البدنية العالية لدى الرسول ﷺ رغم أنه كان في الخمسينات – و كان قد هاجر ﷺ إلى المدينة المنورة و عمره ثلاث وخمسون عاما – إلا أنه

ﷺ كان في منتهى النشاط و القوة و الحيوية و الحركة الدائبة ، حتى كأنه شاب يـافع صغير ، حتى أنه بقي ﷺ خارج المدينة متحركا في المناطق المحيطة بها بعيدها و قريبها ما يقارب ٢٠ ٪ من فترة بقائه في المدينة أي حوالي سنتين ، و لم يكن الرسول ﷺ يفعل ذلك في ظروف مريحة ، فقد تعاقب هو و اثنان من الصحابة على بعير في غزوة بدر الكبرى (هارون ، ١٤١٣هـ ، ص ١١٢) .

و كان ﷺ يركب و يسير على قدميه ، و كان يشارك أصحابه في مسيراتهم الراجلة الطويلة الشاقة و في مختلف فصول السنة و مناخاتها المختلفة (هارون ، ١٤١٣هـ ، ص ٤٣ – ٢٦٠) .

و كان هذا مما أوجد الحماس و العزيمة في نفوس أصحابه ، فاستطاعوا رغم قلة عَددهم و نقص عُددهم أن يفعلوا الأفاعيل و أن يغيروا وجه التاريخ كله ، حتى وصل خيرهم إلى أصقاع المعمورة ، مما أذهل الدنيا كلها و ملأ نفوسها إعجابا و إثارة و تقديرا .

و هكذا يجب أن يُشترط في المدير التربوي أن يكون صاحب قابلية بدنية عالية و نشاط و همة و رغبة في الحركة الدائبة ، ليستطيع أن يقوم بواجبه على أحسن ما يكون ، فهو في أي موقع كان مطلوب منه أن يتحرك ليغطي الجوانب المختلفة في المؤسسة التربوية ، و بالمعدل الذي كان يتحرك به الرسول ﷺ (كما سبق تفصيله في مبحث: إغتنام الفرص و الحركة الدائبة ص٢٤١).

الفراسة و العقلية التحليلية

كان الرسول ﷺ يتحلى بالفراسة و العقلية التحليلية ، و هي من السمات المهمة لأي مدير تربوي ، فبدونها لا تكون هناك شخصية مميزة للمدير عن بقية أفراد المؤسسة التربوية ، و بالتالي فإن فقدان هذه السمة يزعزع الثقة في قلوب أفراد المؤسسة التربوية ، ذكر هارون (١٤١٣هـ) أثناء سرد أحداث غزوة بدر الكبرى :

> أن رسول الله ﷺ ((بعث بعض أصحابه إلى ماء بدر يلتمسون الخبر عليه ، فأسروا ساقيين لقريش فأتوا بهما فسألوهما و رسول الله ﷺ قائم يصلي . فقالا نحن سقاة قريش بعثونا نسقيهم من الماء . فكره القوم خبرهما و رجوا أن يكونا لأبي سفيان (حيث أنهم خرجوا طلبا لعير أبي سفيان و ليس رغبة في

حرب قريش) ، فضربوهما ، فلما أذلقوهما (بالغوا في ضربهما) قالا : نحن لأبي سفيان . فتركوهما ، و ركع رسول الله ﷺ و سجد سجدتيه ، ثم سلم و قال : ﴿ **إذا صدقاكم ضربتموهما ، و إذا كذباكم تركتموهما ؟ صدقا و الله إنهما لقريش !** ﴾)) ((و قال لهما رسول الله ﷺ : ﴿ **كم القوم ؟** ﴾ قالا : لا ندري . قال ﷺ : ﴿ **كم ينحرون كل يوم ؟** ﴾ قالا : يوما تسعا و يوما عشرا . فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **القوم فيما بين التسعمائة و الألف** ﴾)) (ص ١١٤) .

فعلم الرسول ﷺ بفطنته الصادقة أنهما يقولان الحق الذي أبى تصديقه أصحابه و أجبروهما على الكذب بضربهم إياهما ، و عند ذلك سأل الرسول ﷺ عن عدد قريش ، فلما لم يعرفا ، سأل ﷺ عن عدد الجزر التي ينحرونها كل يوم ، فعرف من خلال ذلك عدد قريش و مقدار قوتهم ، عن طريق معرفة مقدار الطعام الذي يحتاجون إليه كل يوم .

و بذلك فقد أعطى الرسول القائد ﷺ درسا في تحليل الأمور و التفرس فيها و الإعتماد على القدرات العقلية و عدم السماح للعواطف بالتأثير على التفكير المنطقي للإنسان .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ لما طارد الذين هاجموا المدينة من قبيلة غطفان في غزوة ذي قَرَد ، و وصل هو و المسلمون إلى رجل مقتول و مسجى ببرد أبي قتادة رضي الله عنه ، ((إسترجع الناس و قالوا : قُتل أبو قتادة رضي الله عنه ! فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **ليس بأبي قتادة ، و لكنه قتيل لأبي قتادة ، وضع عليه بُرده لتعرفوا أنه صاحبه** ﴾)) .

و لما ((قال سلمة بن الأكوع رضي الله عنه : يا رسول الله ، لو سرحتني في مائة رجل لاستنقذت بقية السرح ، و أخذت بأعناق القوم . فقال رسول الله ﷺ : ﴿ **إنهم الآن ليُغبقون** (يشربون اللبن) **في غطفان** ﴾)) (ص ١٦٦ - ١٦٧) .

و هذا مثال آخر للعقلية التحليلية و الفراسة عند رسول الله ﷺ ، فقد تأمل في البُرد الذي وُضع على القتيل و الذي لا بد أنه لم يكن به من التمزق و الدماء ما يدل على إصابة أبي قتادة رضي الله عنه ، مما يعني أنه قد وُضع وضعا من قبله ، و لو كان أبو قتادة رضي الله عنه قد قُتل ، و المسلمون هم الذين وضعوا برده عليه (على افتراض عدم إصابة البُرد بأي أذى رغم قتل أبي قتادة رضي الله عنه) ؛ فإنهم لن يضعوه بالصورة التي كان عليها ، حيث أنهم كانوا في عجلة لمطاردتهم للمعتدين ، ثم إنه لا معنى لوضع البرد عليه ما دام بقية المسلمين آتون من خلفهم ، و هم أولى بأن يهتموا بأمر القتيل ، حيث أنهم أبطأ حركة و أكثر عددا ، إضافة إلى أنه ليست هناك مصلحة تذكر من وضع برد أبي قتادة رضي الله عنه عليه ، لأنه إن كان الهدف هو إعلام المسلمين

بوفاته فإن ذلك غير مناسب ، لأن خبر مقتل مثل هذا البطل الشجاع لا يستفيد منه المسلمون ، بل قد يفت في أعضادهم .

و كذلك وصل الرسول ﷺ إلى نتيجة مفادها أن المعتدين لا بد أنهم وصلوا إلى ديارهم و أنهم قد ارتاحوا و بدؤوا في طعامهم و شرابهم ، و ذلك من خلال إستعراض بعض المقدمات و منها : المقارنة بين سرعة مجموعته و سرعة مجموعة الغازين ، و النتائج التي توصلت إليها طليعة المسلمين من الفوارس من خلال المطاردة التي بدؤوا بها ، فإنهم لم يستطيعوا إلا استعادة بعض الإبل و قتل ثلاثة من رجال غطفان (كما ذُكر في الخبر) ، و كذلك فإن الفترة التي أقامها الرسول ﷺ بالمكان و هي يوم و ليلة ، مقارنة ببعد مكان قبيلة غطفان و المسافة التي يمكن أن تقطعها الدواب في ذلك الزمان و تلك الظروف و الأجواء ، كل ذلك يؤدي إلى النتيجة التي توصل إليها الرسول ﷺ (و يحتمل أن يكون الرسول ﷺ قد عرف ذلك عن طريق الوحي) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أنه رغم الفظائع التي كان يرتكبها المنافقون من أفعال و أقوال ؛ فإن الرسول ﷺ كان لا يعاقبهم بالقتل أو غيره ، خشية أن يتحدث الناس بأن الرسول ﷺ يقتل أصحابه ، و حين طلب عمر بن الخطاب ﷺ من الرسول ﷺ أن يأمره بقتل زعيم المنافقين ، و كذلك حين طلب عبد الله ﷺ (ابن زعيم المنافقين : عبد الله بن أبيّ بن سلول) ، حين طلب أن يكون هو قاتل أبيه إن أراد الرسول ﷺ قتله ، قال عليه الصلاة و السلام : ((بل نترفق به و نحسن صحبته ما بقي معنا)) (ص ١٦٨ ، ١٦٩) .

فكان هذا نظرا بعيدا من الرسول ﷺ ، حيث أن علاقة هذا الرجل بقومه – الذين لا زالت فيهم جاهلية – وثيقة ، و ارتباطه بهم كبير ، و استعدادهم للدفاع عنه بالحق و الباطل لا زال موجودا ، إضافة إلى أن دعوة الرسول ﷺ تسير بين الناس ، و الناس لهم ألسنة لا ترحم، و الناس يحكمون بالظاهر و لا يعلمون ببواطن الأمور .. حسب الرسول ﷺ حساب كل ذلك ، رغم أنه كان في غاية السهولة أن يأمر أحد الصحابة بقتله ، فإذا رأسه بين يدي الرسول ﷺ ، لكن الرسول ﷺ ما كان يريد أن يكسب هذا الأمر البسيط على حساب خسارة كبيرة في ميادين أخرى أرحب و أوسع ، و بالفعل فقد كان الأمر كما حلل الرسول ﷺ ، قال هارون (١٤١٣هـ) عن زعيم المنافقين : ابن سلول : ((و جعل بعد ذلك إذا أحدث الحدثَ ؛ كان قومه هم الذين يعاتبونه و يأخذونه و يعنفونه ، فقال رسول الله ﷺ لعمر بن الخطاب ﷺ ، حين بلغه ذلك من شأنهم : ﴿ **كيف ترى يا عمر ؟ أما والله لو قتلته يوم قلتَ لي : أُقتله ؛ لأرعدت له آنفٌ لو أمرتُها اليومَ بقتله لقتَلته** ﴾ ، قال عمر ﷺ : قد والله علمتُ لأمر رسول الله ﷺ أعظم بركة من أمري)) (ص ١٦٩ – ١٧٠) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ خرج – في اليوم التالي لغزوة أحد – بالجند الذين كانوا معه في أحد فقط إلى حمراء الأسد ، لتعقب قريش و بقي هناك ثلاثة أيام ((و إنما خرج رسول الله ﷺ مرهبا للعدو ، و ليُبلغهم أنه خرج في طلبهم ليظنوا به قوة ، و أن الذي أصابهم لم يوهنهم عن عدوهم)) (ص ١٣٧ – ١٣٨) .

و هكذا بعد استراحة قصيرة خرج الرسول ﷺ بمن كانوا معه في الغزوة التي حصلت فيها تلك الخسارة الكبيرة ، و التي كان من المتوقع أن تترك شرخا واسعا و أثرا كبيرا في نفوس المسلمين و روحهم المعنوية ، في حين أنه لا يمكن علاج انخفاض الروح المعنوية بسهولة ، و كانت الفرصة ما زالت مهيأة لعلاج آثار الخسارة عبر هذه الحركة الخاطفة ، فخرج الرسول ﷺ و المسلمون رغم الجراح في أجسادهم و الآلام النفسية في قلوبهم بسبب فقد سبعين من أجلة الصحابة ، و كان من الأهداف أن لا ينشغل الذين كانوا معه بتذاكر الهزيمة والأحزان مع بقية المسلمين من خلال إحتكاكهم ببعض خلال فترة بقائهم بالمدينة ، أما حين يعودون من حمراء الأسد فإنهم سيعيشون بروح النصر الذي حققوه على أعدائهم و لو كان محدودا .

إن هناك ظواهر عديدة تمر بالمدير التربوي خلال عمله .. يمكن أن تحيره و تجعله يلجأ لوسائل يحتمل أن تؤثر على تماسك المؤسسة التربوية لو أنه نظر إليها بسطحية دون تحليل أبعادها و استكشاف أغوارها ، و قد تسبب له العديد من المشكلات لو لم يكن صاحب فراسة و عقلية تحليلية واسعة المدى .

و صفة الفراسة مرتبطة بمدى الصدق مع الله سبحانه و تعالى و طاعته و الوقوف عند حدوده ، و لا يمكن أن يؤتاها أي أحد كما يذكر ذلك أهل الخبرة و التجربة و العلم ، و أما العقلية التحليلية فإنها توجد من خلال التفكير المنظم و الإطلاع الواسع و التدريب على تحليل القضايا و المشكلات و الأحداث ، و الوعي بما يحيط بالإنسان من متغيرات و أمور ، و ليس صعبا على المدير التربوي أن يحصل على هذه الصفة ما دام مجتهدا و حريصا ، و لكل مجتهد نصيب ، كما قال تعالى : ﴿ والذين جاهدوا فينا لنهدينهم سبلنا وإن الله لمع المحسنين ﴾ (العنكبوت : ٦٩) .

التفاؤل

كان الرسول ﷺ يتميز بالتفاؤل المستمر و البعد عن التشاؤم و التذمر الدائم بسبب و بغير سبب ، و يظهر ذلك من المواقف العديدة و من التوجيهات السديدة التي كان يوجه بها ﷺ أصحابه و يربيهم عليها ، مما يؤكد الإيجابية التي يقوم عليها هذا الدين العظيم ، و بعده عن كل ما يخل باستعداد الناس و إقبالهم على العمل الجاد المثمر .

نقل هارون (١٤١٣هـ) عن حذيفة بن اليمان رضي الله عنه أنه قال : لما تفرق أمر الأحزاب أراد الرسول ﷺ أن يعرف أخبارهم و ماذا يعتزمون فعله ، فبعد أن صلى الرسول ﷺ قطعة من الليل قال : ((﴿ **من رجل يقوم فينظر ما فعل القوم ثم يرجع** - يشرط له رسول الله ﷺ الرجعة - **أسأل الله تعالى أن يكون رفيقي في الجنة ؟** ﴾ فما قام رجل من القوم ، من شدة الخوف ، و شدة الجوع ، و شدة البرد)) (ص ١٥٧) .

و الموقف كان فعلا عصيبا ، و الهول كان شديدا ، و الخطب كان جللا ، و كما ذكر هارون (١٤١٣هـ) فلم يكن أحدهم يأمن أن يذهب للغائط (لقضاء الحاجة) في تلك الظروف النفسية و المادية ، فضلا عن أن يذهب في تلك المهمة الخطيرة (ص ١٥٤) .

و لا أبلغ من تصوير المولى جل وعلا البليغ لتلك الظروف حيث قال تقدست أسماؤه : ﴿ إذ جاؤوكم من فوقكم و من أسفل منكم ، و إذ زاغت الأبصار و بلغت القلوب الحناجر ، و تظنون بالله الظنونا * هنالك ابتلي المؤمنون و زلزلوا زلزالا شديدا * و إذ يقول المنافقون و الذين في قلوبهم مرض ما وعدنا الله و رسوله إلا غرورا * و إذ قالت طائفة منهم يا أهل يثرب لا مقام لكم فارجعوا ، و يستأذن فريق منهم النبي يقولون إن بيوتنا عورة و ما هي بعورة ، إن يريدون إلا فرارا ﴾(الأحزاب:١٠-١٣).

ففي مثل هذه الظروف القاسية و الخطوب العصيبة ؛ ذكر أحمد (١٤١٢هـ) أنه عندما إعترضت صخرة للصحابة و هم يحفرون الخندق ، ((ضربها الرسول ﷺ ثلاث ضربات فتفتتت . قال إثر الضربة الأولى : ﴿ **الله أكبر ، أعطيت مفاتيح الشام ، و الله إني لأبصر قصورها الحمراء الساعة** ﴾ ، ثم ضربها الثانية فقال : ﴿ **الله أكبر ، أعطيت مفاتيح فارس، و الله إني لأبصر قصر المدائن أبيض** ﴾ ، ثم ضرب الثالثة ، و قال : ﴿ **الله أكبر ، أعطيت مفاتيح اليمن ، و الله إني لأبصر أبواب صنعاء من مكاني هذه الساعة** ﴾)) ، و أن في هذا الحديث بشارة للمسلمين بأن هذه المناطق المذكورة سيفتحها المسلمون مستقبلا(ص٤٤٨-٤٤٩).

هذا ما يقوله الرسول ﷺ في مثل هذه الظروف التي تكالب فيها الأعداء من الداخل و الخارج كما لم يفعلوا من قبل ، إضافة إلى الظروف غير المواتية الأخرى ، تحقيقا لروح التفاؤل في صفوف المسلمين ، يقول أبو فارس (١٤٠٣هـ) : " إن الأحزاب لا تعدل شيئا بالنسبة لدولة فارس و دولة الروم ، و الله عز وجل سيمن على المسلمين بفتحها على أيديهم ، ألا فليطمئن المسلمون إلى نصر الله و وعده . إنه أسلوب رائع في رفع معنويات المقاتلين " (ص ١١١) ، بل إنه لما أُخبر ﷺ بنقض بني قريظة للعهد قال ﷺ : ﴿ **الله أكبر ، أبشروا يا معشر المسلمين** ﴾ (هارون ، ١٤١٣هـ ، ص ١٥٤) ، فبشرهم ﷺ بالنصر رغم إزدياد تكالب الظروف ، لأن إشتداد الكرب دليل على قرب الفرج ، كما أن إشتداد ظلمة الليل دليل على إقتراب ظهور نور الفجر ، يقول تعالى : ﴿ فإن مع العسر يسرا ، إن مع العسر يسرا ﴾ (الشرح : ٥ - ٦) ، و يقول الشاعر :

إشتدي كربة تنفرجي قد آذن ليلك بالبلج

روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " أ ") عن خباب رضي الله عنه قال :

﴿ **أتيت النبي ﷺ و هو متوسد بردة و هو في ظل الكعبة – و قد لقينا من المشركين شدة – فقلت يا رسول الله ، ألا تدعو الله لنا ؟ فقعد ﷺ و هو محمر وجهه فقال : [لقد كان من قبلكم ليمشط بمشاط الحديد ما دون عظامه من لحم و عصب ، ما يصرفه ذلك عن دينه ، و يوضع الميشار على مفرق رأسه فيُشق باثنين ، ما يصرفه ذلك عن دينه ، و ليتمن الله هذا الأمر حتى يسير الراكب من صنعاء إلى حضرموت ما يخاف إلا الله] ، زاد أحد الرواة : [و الذئب على غنمه]** ﴾ (ك مناقب الأنصار ، ب ٢٩ ، رقم ٣٨٥٢ ، ج ٣ ، ص ٥٥) .

و كان الرسول ﷺ لا يكتفي بأن يكون الإنسان إيجابيا أو سلبيا في نفسه ، و لكنه كان ﷺ يحرص على أن تسود روح التفاؤل بين الجميع ، و أن لا يؤثر في هذا التفاؤل العام مواقف بعض المتشائمين من الناس ، و الذين قد يقودون غيرهم إلى التشاؤم من خلال نظراتهم الخاصة و أحاديثهم المعلنة ، و لذلك فقد أطلق المصطفى ﷺ تحذيرا لكل من يتكلم ببعض الكلمات التي تفت في أعضاد الناس و تؤثر على حماسهم و نشاطهم ؛ روى الإمام مسلم (ت٢٦١هـ) أن الرسول ﷺ قال : ﴿ **إذا قال الرجل هلك الناس فهو أهلكهم** ﴾(رقم٢٦٢٣) و قد ضُبطت كلمة أهلكَهم : بفتح الكاف بمعنى : أنه هو الذي تسبب في هلاكهم ، و بالضم (أهلكُهم) بمعنى : أنه أكثرهم هلاكا ، و ذلك حتى لا يتساهل الناس في إطلاق بعض الكلمات التي لا يلقون لها بالا،لكنها في الواقع تتسبب في إلحاق الأذى بالروح المعنوية لدى المجموعة.

و روى هارون (١٤١٣هـ) أن الرسول ﷺ قال بعد انصراف أهل الخندق عنه : ﴿ **لن تغزوكم قريش بعد عامكم هذا و لكنكم تغزونهم** ﴾ (ص ١٦٥) و في رواية : ﴿ **الآن نغزوهم و لا يغزونا** ﴾ .

و هي بشرى للمسلمين بنهاية مرحلة كانت المبادرة فيها لزعيمة العرب : قريش ؛ فإذا بها تنتقل إلى موضع الدفاع عن النفس ، مما يجعل المسلمين يتفاءلون بتحسن الأحوال في المرحلة المقبلة ، و هذا ما سيعطي دافعا قويا للمسلمين للعمل و المبادرة و الإنتقال من صف الدفاع إلى الهجوم .

و روى هارون (١٤١٣هـ) أنه لما تجمعت أحزاب الكفر حول الخندق و نقضت بنو قريظة العهد مع الرسول ﷺ ؛ أرسل الرسول ﷺ بعض الصحابة ﷺ لإستطلاع الخبر و قال لهم : ﴿ **إنطلقوا حتى تنظروا ، أحق ما بلغنا عن هؤلاء القوم أم لا ؟ فإن كان حقا فالحنوا لي لحنا أعرفه** (عرِّضوا و أشيروا بالكلام) ، **و لا تفتوا في أعضاد الناس** (توهنوهم و تضعفوهم) ، **و إن كانوا على الوفاء فيما بيننا و بينهم فاجهروا به للناس**﴾، فلما جاء الخبر بنقضهم للعهد قال ﷺ : ﴿ **الله أكبر ، أبشروا يا معشر المسلمين** ﴾ (ص ١٥٣ - ١٥٤) .

فقد حرص الرسول ﷺ على إعلان خبر بقائهم على العهد (إن كان هو الواقع) ؛ تعزيزا للتفاؤل في نفوس المسلمين ، الذين أصابهم من الكرب في هذه الغزوة ما الله به عليم ، و لما كان الخبر على عكس ما يرجو المؤمنون ، و نظرا للأثر السيئ الخطير الذي كان متوقعا لهذا الخبر ، فإن الرسول ﷺ كبَّر و بشر المسلمين ؛ تعزيزا لروح التفاؤل بهذا الحدث، و رفعا للروح المعنوية ، من باب قول الله تعالى : ﴿ وعسى أن تكرهوا شيئا وهو خير لكم، وعسى أن تحبوا شيئا وهو شر لكم، والله يعلم وأنتم لا تعلمون ﴾ (البقرة : ٢١٦) و قوله تعالى : ﴿ فعسى أن تكرهوا شيئا ويجعل الله فيه خيرا كثيرا ﴾ (النساء : ١٩) .

و ذكر هارون (١٤١٣هـ) أن قريشا لما أرسلت سهيل بن عمرو لمصالحة الرسول ﷺ في الحديبية و رآه الرسول ﷺ مقبلا قال : ﴿ **قد أراد القوم الصلح حين بعثوا هذا الرجل** ﴾ (ص ١٨٠) و في رواية أنهم لما أرسلوا سهيلا قال ﷺ : ﴿ **سَهُلَ أمرنا** ﴾ .

و هذا الخبر و إن كان يدل على المعرفة القوية للرسول ﷺ بهؤلاء الناس ؛ إلا أنه يدل كذلك على شدة التفاؤل بالأسماء و الأشخاص و الأحداث .

و نقل الصالحي (ت ٩٤٢هـ) ما رواه الشيخان عن أنس ﷺ أن الرسول ﷺ قال : ﴿ **لا عدوى و لا طيرة ، و يعجبني الفأل الصالح ، و الكلمة الطيبة** ﴾ (الألباني ، ١٤٠٢هـ ،

رقم٧٤٠٨ ، ج ٦ ، ص ١٩٨) ثم نقل عن (النهاية) تعليقه على الحديث : " و إنما أحب رسول الله ﷺ الفأل ، لأن الناس إذا أملوا فائدة من الله تعالى و رجوا عائدته عند كل سبب ضعيف أو قوي ، فهم على خير ، و لو غلطوا في جهة الرجاء ، فإن الرجاء لهم خير ، فإذا قطعوا أملهم و رجاءهم من الله تعالى ، كان ذلك من الشر. و أما الطيرة فإن فيها سوء الظن بالله تعالى و توقع البلاء " (ج ٩ ص ٣٥٦ - ٣٥٧) .

و هذا يدل على تحريم التشاؤم بكافة صوره و أشكاله ؛ حيث أن الإسلام دين القوة و العمل و الإنطلاق و الإستمرارية رغم كل العقبات و الظروف ، و ليس فيه مجال للخزعبلات و التردد و التوقف بسبب التوافه العارضة .

أدب التعامل

في هذا المبحث نذكر مجموعة من الصفات التي كان يتحلى بها المصطفى ﷺ ، و التي كان لتحليه بها أبلغ الأثر في حب أصحابه له و تأثر الناس كلهم به ، ذكر الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية أبي داوود و أبي الشيخ عن ابن مسعود ﷺ قال : قال رسول الله ﷺ : **﴿ لا يبلغني أحد عن أحد من أصحابي شيئا ، فإني أحب أن أخرج إليهم ، و أنا سليم الصدر ﴾** (ج ٩ ، ص ٣٨٢) ، فلم يكن يقبل الوشاية و لا السعاية ولا النميمة و لا نقل الأخبار .

و أورد رواية البيهقي عن علي ﷺ قال : **﴿ كان رسول الله ﷺ أجود الناس كفا** (أكرمهم) ، **و أصدقهم لهجة ، و ألينهم عريكة** (لين الجانب) ، **و أكرمهم عشرة ، من رآه بديهة هابه ، و من خالطه معرفة أحبه ، يقول ناعته : لم أر قبله و لا بعده مثله ﴾** (ج ٩ ، ص ٣٨٢) ، هكذا سيطر ﷺ على الناس بأخلاقه و تصرفاته ، حتى تأثروا به و هابوه و كبر في أعينهم .

و ذكر رواية الترمذي (ت ٢٩٧هـ) عن علي ﷺ قال :

﴿ كان رسول الله ﷺ يخزن (يحفظ) **لسانه إلا فيما يعنيه ، دائم البشر** (طلاقة الوجه و بشاشته) ، **سهل الخلق ، لين الجانب ، ليس بفظ و لا غليظ ، و لا**

صخاب (كثير ضجة الخصام) ، **و لا فحاش** (يرمي بالفحش) ، **و لا عياب** (يرمي بالعيب) ، **و لا مشاح ، يتغافل عما لا يشتهي ، و لا يؤيس منه راجيه ، و لا يخيب فيه ، قد ترك نفسه من ثلاث : المراء ، و الإكثار ، و ما لا يعنيه .**

و ترك ﷺ الناس من ثلاث : كان لا يذم أحدا و لا يعيره و لا يعيبه ، و لا يطلب عورته ، و لا يتكلم إلا فيما رجا ثوابه ، إذا تكلم أطرق جلساؤه ، و كأنما على رؤوسهم الطير ، فإذا سكت ﷺ تكلموا ، و لا يتنازعون عنده الحديث ، و من تكلم عنده أنصتوا له حتى يفرغ ، يضحك مما يضحكون منه ، و يتعجب مما يتعجبون منه .

و يصبر ﷺ للغريب على الجفوة في منطقه و مسألته ، حتى إن كان أصحابه ليستجلبونهم ، و يقول ﷺ : [**إذا رأيتم طالب الحاجة يطلبها ، فأرفدوه**] ، **و لا يقبل ﷺ الثناء إلا من مكافئ ، و لا يقطع على أحد حديثه حتى يجوز فيه فيقطعه بنهي أو قيام ، و كان ﷺ يؤلفهم و لا ينفرهم ، و يكرم كريم كل قوم و يوليه عليهم ، و يحذر ﷺ الناس و يحترس منهم ، من غير أن يطوي عن أحد بشره و لا خلقه ، و يتفقد أصحابه ، و يسأل الناس عما في الناس ، و يحسّن ﷺ الحسن و يقويه ، و يقبّح القبيح و يوهيه ، معتدل الأمر غير مختلف ، و لا يغفل مخافة أن يغفلوا و يميلوا ، لكل حال عنده عتاد ، لا يقصر عن الحق و لا يجاوزه ، الذين يلونه من الناس أخيارهم ، أفضلهم عنده : أعمهم نصيحة ، و أعظمهم عنده منزلة : أحسنهم مواساة و مؤازرة ، لا يقوم ﷺ من مجلسه إلا على ذكر ، و إذا انتهى إلى القوم جلس حيث ينتهي به المجلس ، و يأمر بذلك ، و لا يوطّن المواطن و ينهى عن إيطانها** (حجز الأماكن للجلوس) ، **يعطي كل جلسائه بنصيبه ، و لا يحسب جليسه أن أحدا أكرم عليه منه ، و من سأله حاجة لم يَرُدَّه إلا بها ، أو بميسور من القول ، قد وسع الناسَ بسطه و خُلقه ، فصار لهم أبا ، و صاروا عنده في الحق سواء ، مجلسه مجلس علم و حياء و صبر و أمانة ، لا ترفع فيه الأصوات ، و لا تؤبن** (تقذف) **فيه الحُرُم** (النساء) ، **و لا تنثى فلتاته** (لا يتحدث بالهفوات التي حدثت في مجلسه) ، **أصحابه في مجلسه متعادلون ، يتفاضلون فيه بالتقوى ، متواضعون ، يوقرون فيه الكبير ، و يرحمون فيه الصغير ، و يؤثرون ذا الحاجة ، و يحفظون الغريب** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٨٢ - ٣٨٣) .

و هذه هي الصفات العظيمة التي أسر بها القلوب و حرك بها المشاعر و سلب بها الألباب ، و لعل ذلك واضح في الطريقة التي يسرد بها علي صفات الرسول ﷺ سردا متتابعا متدفقا ، مما يدل على شدة تأثره به و انجذابه إليه .

و ذكر الصالحي (ت ٩٤٢هـ) رواية الإمام أحمد و ابن سعد عن جابر بن سمرة ﷺ قال : ﴿ **كان رسول الله ﷺ طويل الصمت ، و كان أصحابه يتناشدون الأشعار في المسجد و أشياء من أمور الجاهلية فيضحكون و يبتسم** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٨٣) و هكذا كان سمته .

و أورد رواية ابن سعد و الترمذي في الشمائل عن زيد بن ثابت ﷺ قال : ﴿ **كان رسول الله ﷺ إذا ذكرنا الدنيا ذكرها معنا ، و إذا ذكرنا الطعام ذكره معنا** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٨٣) ، فكان مخالطا للناس .

و ساق رواية الإمام أحمد (ت ٢٤١هـ) عن ابن مسعود ﷺ قال : ﴿ **كنت عند رسول الله ﷺ في رجال من قريش ، فذكروا النساء فتحدثوا فيهن ، فتحدث معهم حتى أحببت أن يسكت** ﴾ (ج ٩ ، ص ٣٨٣) ، فلم يكن يعيش في عزلة عن محيطه و مجتمعه .

و ذكر رواية الخرائطي عن أبي حازم و حفص بن عبد الله بن أنس ﷺ أن رسول الله ﷺ ﴿ **كان يحدث أصحابه عن أمر الآخرة ، فإذا رآهم قد كسلوا و عرف ذلك فيهم ؛ حدثهم في بعض أحاديث الدنيا ، حتى إذا نشطوا ؛ أقبل يحدثهم في حديث الآخرة**﴾ (ج ٩ ، ص ٣٨٣ - ٣٨٤) ، فقد كان مثال التوازن و الإعتدال و مراعاة حال من معه .

و لعل من يقرأ هذه الصفات لا يستغرب نجاح الرسول ﷺ في جميع الميادين ، و بشكل كبير ، و منها الميدان التربوي ، الذي يحتاج مديروه إلى التحلي بهذه الصفات و الشمائل المحمدية ، فهي طريق النجاح المؤكد ، و في أسرع وقت و بأقل كلفة .

الفصل الخامس

النتائج و التوصيات

محتويات
الفصل الخامس

النتائج
التوصيات
الخاتمة

النتائج :

١ - هناك العديد من العمليات التي يقوم بها المدير التربوي مثل اتخاذ القرار - التقويم ... إلخ ، و كلها تعتمد موافقة الصواب فيها على مبدأ التثبت و التأكد من الأخبار و الروية و عدم التعجل .

٢ - إستعان الرسول ﷺ بمبدأ الكتمان بطريقة متزنة تمزج بين الكتمان و الإعلان ، حسب الأحوال و الظروف ، و ذلك لتحقيق الأهداف المنشودة .

٣ - لا يمكن أن تتحقق الأهداف المرجوة بدون تحلي المديرين التربويين بسعة الصدر و رباطة الجأش و قوة الصبر و شدة التحمل لما يواجههم من عقبات و مشكلات و عوائق و مثبطات .

٤ - القاعدة التي تقوم عليها الإدارة التربوية هي معرفة واقع المؤسسة التربوية و ما يحيط به ، و العوامل و المتغيرات المؤثرة فيه معرفة جيدة تؤهل لحسن التعامل معه و تهيئة الأجواء و البيئات المناسبة له .

٥ - بث الروح الوثابة و الحب المتغلغل في شغاف القلوب و العلاقة الأخوية و رفع الروح المعنوية هي المحاور الذي تقوم عليها عملية التربية و التعليم ، و هي الأساس المتين و الركن المكين الذي يقوم عليه البناء الصحيح للمؤسسة التربوية و للإدارة التربوية .

٦ - قلب الأولويات و فوضى الإهتمامات في مناهج المؤسسات التربوية يشكل خطورة بالغة على تراث الأمة و ثقافتها و مستقبلها ، و يحتاج إلى جهود الكفاءات الموثوقة و بذل الغالي و الرخيص لعلاج هذا الخلل .

٧ - من الضروري استخدام التشويق و الإثارة و التنويع و الابتكار في عرض المعلومات و مخاطبة أفراد المؤسسة التربوية ، مراعاة لحالهم .

٨ - التجديد في الميدان التربوي ، و نقل الخبرات من الآخرين من الأمور التي لا يستغنى عنها بتاتا .

٩ - الشورى من الأسس التي تقوم عليها الإدارة التربوية ، و فقدها نذير خطر ماحق .

١٠ - التشجيع و الحث و التحريض لها دور كبير ، و لا يجوز الإنتقال إلى العقوبة إلا بعد إستنفاذ كل وسائل التشجيع و الحث و التحريض ، سواء التي تخطر على البال ، أو التي لا تخطر على البال ، و تحتاج إلى تفكير و استحضار .

١١ - تربية روح المبادأة و المبادرة و الإنطلاقة الذاتية و الدافعية و الشجاعة الأدبية ، من القواعد المهمة التي تقوم عليها الإدارة التربوية .

١٢ - الرسول ﷺ مثال يحتذى في الإهتمام بالأفراد و العناية بهم .

١٣ - النفس الطويل و الصبر و الإستمرارية في العطاء من الأمـور المهمـة و الأساسـية فـي ميدان الإدارة التربوية .

١٤ - خسارة كبيرة أن لا تهتم الإدارة التربوية بتنميـة القيـم الإيمانيـة و الروحيـة فـي نفـوس أفراد المؤسسة التربوية ، و الذين هم أصلا عباد لله .

١٥ - الثبات على المبادئ و الوفاء و الإخلاص و التفاؤل و القوة النفسية و إحسان التعامل و القدوة الصالحة ؛ من الدعائم الأساسية التي يقوم عليها بناء الإدارة التربوية ، و يحقق لها النجاح .

التوصيات :

١ - معظم المعالم التي تحدثت عنها الرسالة تصلح كرسائل مسـتقلة ، يتحـدث البـاحث عنهـا في حياة الرسول ﷺ و في القرآن و في عصر الخلفاء الراشدين و العصـور التاليـة ، بحيث يُتتبع المعلم عبر التاريخ .

٢ - هذه الدراسة لا تغطي كل معـالم الإدارة التربويـة فـي السيرة النبويـة ، و لـم يكـن مـن أهداف البـاحث هـذا الحصـر و الاستقصاء الوافـي للمعـالم كلهـا ، و يوجـد فـي كتـب السيرة و الحديث الأخرى الكثيرة أضعاف ما تكلمت عنـه هـذه الرسـالة ، و يمكـن أن يدرس بعض الباحثين هذه الكتب لإستخراج ما فيها من معالم .

٣ - الواجب على المديرين التربويين حسن التفاعل مع المؤسسات التربوية التي حملوا أمانـة إدارتها و مسؤلية قيادتها ، و القضاء على العوامل التي تعيق تطبيق العمليـة التربويـة الصحيحـة فيهـا ، و إحسـان التعـامل مـع أفراد هـذه المؤسسـات بالحسـنى و بطريقـة إنسانية ، و عليهم التعرف الكامل على ظروف هؤلاء الأفراد و محاولة حل مشكلاتهم داخـل و خـارج هـذه المؤسسـات التربويـة ، و أن يكونـوا قـدوة حسـنة كاملـة لهـؤلاء الأفراد في جميع الأمور ، مبتعدين كل البعـد عـن المظـاهر و التصرفـات و الأعمـال التي تسيئ إليهم كقدوات ، مقتفين في ذلك هدي خير البرية محمد ﷺ .

٤ - على المديرين التربويين التبين و التثبت من الأخبار التي تصل إليهم ، و التعـامل معهـا بالطريقة الشرعية ، و عدم الإستعجال في الحكم على الأمور و الأحداث .

٥ - القرآن الكريم هو كلام الله ، و يجب أن تكون له المكانة اللائقة في المؤسسة التربوية تدبرا و حفظا و احتراما و تطبيقا .

٦ - يجب أن يتبلور الإتجاه نحو توجيه النوابغ و المبرِّزين للتخصص في المجالات المهمة .

٧ - على المديرين التربويين الاجتهاد في التعرف على الأساليب التربوية النبوية المتعددة و التي تعين على الوصول إلى الأهداف المأمولة ، و إعمال الفكر في كيفية تطبيقها من خلال المجالات المتعددة في المؤسسات التربوية حسب ما يلائم العصر الحديث سواء من ناحية الزمان أو المكان أو الأفراد ، و الإهتمام بهذا الأمر خاصة مع وجود العوامل المثبطة في مجتمعات الإدارة التربوية .

٨ - الواجب على الجهات التربوية التشريعية إعادة النظر في كثير من المناهج الدراسية ، و إعادة صياغتها بما يتلاءم مع روح العصر ، و ما ينسجم مع الأصول الشرعية ، و ما يتناسب مع الهوية الإسلامية و الخصوصية الإقليمية ، و عدم الإلتزام بالقوالب الجاهزة التي طبقت عند غيرنا ، و القضاء على العوامل السلبية و التناقضات الموجودة في هذه المناهج ، مع ضرورة الإستفادة من أصحاب التخصصات المختلفة في ذلك من باب : أعط القوس باريها ، و عدم المغامرة بإقحام الأنفس في أمور قد قال الشرع فيها كلمته منذ عشرات القرون .

٩ - الاكثار من عقد اللقاءات و الندوات و المؤتمرات و المحاضرات و الدورات للمساهمة في إعداد المديرين التربويين للقيام بالدور المطلوب ، مع التركيز على أسلوب المناقشة للوصول إلى توضيح الأهداف و سبل تحقيقها و معرفة المشكلات و العقبات التي تواجه المديرين في الميدان التربوي .

١٠ - الواجب على الجهات القائمة على إختيار المديرين التربويين في المجالات المختلفة : حسن إختيارهم و دراسة إستعداداتهم و مراعاة أن يكونوا قدوات صالحة متكاملة ، و عدم تغليب الإهتمام بالنواحي الإدارية على الجوانب الفنية و التربوية ، و اشتراط القابلية البدنية العالية و التأهيل الروحي و النفسي الكافي ، مع ضرورة إخضاع اختيار الإداريين للضوابط الشرعية و عدم ترك ذلك للرغبات الشخصية و الطموحات الفردية لدى أفراد المؤسسة التربوية .

١١ - يقترح على وزارة المعارف أن يتناسب نصاب المعلم عكسيا مع سنه و سنوات خدمته.

١٢ - ينبغي الإهتمام بأفراد المؤسسات التربوية و دراسة قدراتهم و مواهبهم و إمكانياتهم بالطرق الحديثة ، و من ثم توجيههم إلى الأنسب لهم بما يتلاءم مع حاجة الأمة الإسلامية في هذا العصر ، و ما يكون فيه سد الثغرات و المواجع التي تعاني منها الأمة .

١٣ - ضرورة التكامل و الشمول في تكوين و تربية شخصية الفرد في المؤسسة التربوية مع مراعاة عدم طغيان جانب على آخر .

١٤ - ينبغي أن تكون الإدارة التربوية إدارة موقفية ، تأخذ هذا الشكل أو ذاك حسب الحالة و الموقف و الأشخاص الذين يُتعامل معهم ، لا أن تكون الإدارة التربوية نمطية تتكرر في جميع الحالات و بشكل مستمر ، و لا ينبغي أن تنتسب إلى مدرسة من مدارس الإدارة المعروفة كالإنسانية أو السلوكية أو غيرها مما هو معروف في العصر الحديث ، و إنما يستفاد من كل مدرسة أحسن ما عندها مما لا يتناقض مع الأصول الشرعية ، مع مراعاة السمة الشمولية و القواعد العامة للإدارة التربوية ، مصحوبا بروح كبيرة و نفسية عالية كما كان يتحلى بها المصطفى ﷺ .

١٥ - لا بد من حسن اختيار المدير التربوي ، بحيث يكون صاحب عقلية متفتحة و متطورة، و ثقافة متجددة عميقة ، و خبرة كبيرة متنوعة ، و إيمان متوقد عظيم ، مما يؤهله للبصر النافذ في الأمور ، و سبر أغوارها و تحليل أبعادها ، و اتخاذ القرار المناسب في الوقت الملائم .

١٦ - ينبغي تحديد الأهداف تحديدا دقيقا من قبل المدير التربوي ، و عدم التساهل في ذلك مطلقا لما له من أهمية كبرى في الوصول إلى الثمرة من أقصر الطرق .

١٧ - من المهم أن ينطلق المدير التربوي في عمله من خلال اللامركزية ، و عليه تفويض بعض الصلاحيات ، و توزيع الأعمال بشكل صحيح ، حتى ينهض بروح الأفراد العاملين ، و يتفرغ هو للتطوير و الإبداع في المؤسسة التربوية .

١٨ - ضرورة عدم الإعتداء على الصلاحيات الممنوحة للمدير التربوي أو الانتقاص منها ، لما في ذلك من تناقض مع ائتمان المدير التربوي على رعاية النشء و تربية الأجيال، و لما يؤدي إليه من قتل للإبداع و الطموح لدى المدير التربوي في ميدان عظيم و خطير .

١٩ - في ظل العوامل العديدة المثبطة للمتعلمين و المعلمين على حد سواء ؛ لا بد من العناية بإثارة الدافعية تجاه الحصول على أعلى المراتب العلمية ، و أكبر كم من المعلومات ، في جميع المجالات و على مختلف الأصعدة ، و لا بد من الإهتمام بالتشجيع ، و بث الروح الطامحة في نفوس الأفراد العاملين في المؤسسة التربوية .

٢٠ - ينبغي أن يستفاد من إمكانيات المسلمين الهائلة في اختيار نمط الإدارة التربوية الأنسب لوضع المتعلمين و حالتهم و وضعهم ، و عدم التساهل في ذلك ، لما يترتب عليه من القدر الكبير من الفائدة .

٢١ - التخطيط و المعلومات مهمان جدا لنجاح المدير التربوي في عمله ، و عليه الأخذ من معطياتهما بحظ وافر .

٢٢ - إلتصاق المدير التربوي بالتراث الأصيل و القيم الدينية أمر جميل ، لكن لا بد معه من معرفة قوية للواقع ، حتى يستطيع تنزيل الأصيل إلى الناس ليستفيدوا منه ، و إلا قيل: إن المدير التربوي يعيش في غير عصره !

٢٣ - على المدير التربوي و الجهات المسؤولة تهيئة البيئة المناسبة لتنفيذ العملية التربوية و التعليمية بالشكل الصحيح .

٢٤ - لا بد أن يكون الحب في المؤسسة التربوية متبادلا ، فإذا أراد المدير التربوي الحصول على محبة الناس التي تلازمها التضحيات ؛ فإنها سلعة غالية ، تحتاج إلى التفاعل و مبادلة الآخرين مشاعر الحب و مبادأتهم به ، و الحرص على أفراد المؤسسة التربوية، و مراعاة مشاعرهم و حالتهم النفسية ، و رفع روحهم المعنوية ، و التفنن في كسب قلوبهم ، و الإهتمام بطرق كسب القلوب و التدرب عليها ، و يقترح إقامة بعض المعاهد التي تدرس أمثال هذه الفنون ، على غرار معهد كارنيجي الشهير .

الخاتمة :

من سمات الدراسات العلمية : الموضوعية و إبعاد العاطفة عند الكتابة ، إلا أنه لا بد لنا كمسلمين من العاطفة القوية و التفاعل الحار عند تناول الجوانب المتعلقة بسيرة نبي الرحمة و الملحمة : نبي هذه الأمة محمد ﷺ ، الحريص عليها و الرؤوف الرحيم بها ، كيف لا و هو سبب في هدايتنا و دليل لنا إلى جنات النعيم ، و لذلك يقول ﷺ في الحديث الذي رواه البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") : ﴿ **ثلاث من كن فيه وجد حلاوة الإيمان :** ﴾ ، و ذكر منها : ﴿ **أن يكون الله و رسوله أحب إليه مما سواهما** ﴾ (ك الإيمان ، ب ٩ ، رقم ١٦ ، ج ١ ، ص ٢٢) و روى البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") قول الرسول ﷺ : ﴿ **لا يؤمن أحدكم حتى أكون أحب إليه من والده و ولده و الناس أجمعين** ﴾ (ك الإيمان ، ب ٨ ، رقم ١٥ ، ج ١ ، ص ٢٢) .

و لعل مما يلاحظ على هذه الدراسة وجود العاطفة عند الكتابة عن سيرة الحبيب المصطفى ﷺ ، مما لا يعده الباحث عيبا بل ميزة لهذا البحث ، و لا يعني ذلك عدم وجود الموضوعية أثناء الكتابة عموما في جزئيات الدراسة المختلفة .

و الباحث يحمد الله أن هيأ له البحث في هذا الموضوع ، و الذي لا شك أنه استفاد منه علميا و روحيا و عمليا ، و لو لم يكن من فائدة إلا أن يصلي على الحبيب المصطفى ﷺ كلما ورد ذكره لكان ذلك كافيا .

هذا و صلى الله على نبينا و حبيبنا و شفيعنا محمد بن عبد الله ، صلوات الله و سلامه الأتمين الأكملين عليه ، و على آله وصحبه وسلم تسليما كثيرا ، و آخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين .

صحيفة

المراجع و المصادر

محتويات

صحيفة المراجع والمصادر

أولا : الكتب :

١ - **القرآن الكريم** .

٢ - ابن تيمية (ت ٧٢٨هـ) ، أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام بن تيمية ، **إقتضاء الصراط المستقيم مخالفة أصحاب الجحيم** . ط ٢ ، مطبعة السنة المحمدية ، عابدين ، مصر ، ١٣٦٩هـ .

٣ - ابن جماعة (ت ٧٣٣هـ) ، بدر الدين محمد بن إبراهيم بن جماعة ، **تذكرة السامع و المتكلم في أدب العالم و المتعلم** . دار الكتب العلمية ، بيروت ، د. ت. .

٤ - ابن الجوزي (ت ٥٩٧هـ) ، جمال الدين أبو الفرج عبد الرحمن بن علي ابن الجوزي، **صفة الصفوة** . ط ٣ ، دار المعرفة ، بيروت ، ١٤٠٥هـ .

٥ - ابن حجر (ت ٨٥٢هـ " أ ") ، أحمد بن علي بن محمد العسقلاني ، **الإصابة في تمييز الصحابة** . دار الكتب العلمية ، بيروت ، د. ت. .

٦ - ابن حجر (ت ٨٥٢هـ " ب ") ، أحمد بن علي بن محمد العسقلاني ، **تهذيب التهذيب**. مطبعة مجلس دائرة المعارف النظامية ، الهند ، ١٣٢٦هـ .

٧ - ابن خلدون (ت ٨٠٨هـ) ، عبد الرحمن بن خلدون ، **مقدمة العلامة ابن خلدون** . دار الفكر ، د. م. ، د. ت. .

٨ - ابن سيد الناس (ت ٧٣٤هـ) ، محمد بن محمد بن سيد الناس ، **عيون الأثر في فنون المغازي و الشمائل و السير** . ط ٣ ، دار الآفاق الجديدة ، بيروت ، ١٤٠٢هـ .

٩ - ابن عبد الوهاب (١٤٠٨هـ) ، الإمام محمد بن عبد الوهاب ، **مختصر سيرة الرسول** ﷺ . الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية و الإفتاء و الدعوة و الإرشاد ، الرياض

١٠ - ابن القيم (ت ٧٥١هـ " أ ") ، محمد بن أبي بكر الدمشقي (ابن قيم الجوزية) ، **زاد المعاد في هدي خير العباد** . ط ١٤ ، مؤسسة الرسالة و مكتبة المنار الإسلامية ، بيروت و الكويت ، ١٤١٠هـ .

١١ - ابن القيم (ت ٧٥١هـ " ب ") ، محمد بن أبي بكر الدمشقي (ابن قيم الجوزية) ، **مدارج السالكين بين منازل إياك نعبد و إياك نستعين** . ط ١ ، دار الكتب العلمية ، بيروت ، لبنان ، ١٤٠٣هـ ، ج ١ .

١٢ - ابن كثير (ت ٧٧٤ هـ " أ ") ، أبو الفداء إسماعيل بن كثير ، **البداية و النهاية** . ط١، دار الكتب العلمية ، بيروت – لبنان ، ١٤٠٥هـ .

١٣ – ابن كثير (ت ٧٧٤ هـ " ب ") ، أبو الفداء إسماعيل بن كثير ، **الفصول في سيرة الرسول ﷺ** . ط ٤ ، دار ابن كثير و مكتبة التراث ، دمشق – بيروت و المدينة المنورة ، ١٤٠٥هـ .

١٤ – ابن ماجة (ت ٢٧٥هـ) ، الحافظ أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني (ابن ماجة) ، **سنن ابن ماجة** بتحقيق و تعليق و ترقيم : محمد فؤاد عبد الباقي . دار الفكر ، د. م.، د. ت. .

١٥ – أبو خليل (١٤٠٥هـ) ، شوقي أبو خليل ، **الخندق " غزوة الأحزاب "** . ط ٢ ، دار الفكر ، دمشق .

١٦ – أبو داوود (ت ٢٧٥هـ) ، أبو داوود سليمان بن الأشعث السجستاني ، **سنن أبي داوود** . بتحقيق صدقي محمد جميل ، دار الفكر ، بيروت ، ١٤١٤هـ .

١٧ – أبو زهرة (د. ت.) ، الإمام محمد أبو زهرة ، **خاتم النبيين ﷺ** . دار الفكر العربي ، دون مكان .

١٨ – أبو فارس (١٤٠٣هـ) ، د . محمد عبد القادر أبو فارس ، **غزوة الأحزاب** – في ظلال السيرة النبوية . ط ١ ، دار الفرقان ، الأردن .

١٩ – أبو فارس (١٤٠٧هـ) ، د . محمد عبد القادر أبو فارس ، **الإبتلاء و المحن في الدعوات** . دار الفرقان ، الأردن .

٢٠ – أبو فارس (١٤٠٩هـ) ، د . محمد عبد القادر أبو فارس ، **فقه الإمام البخاري** . ط١، دار الفرقان ، الأردن .

٢١ – أحمد (ت ٢٤١هـ) ، الإمام أحمد بن حنبل الشيباني ، **مسند الإمام أحمد** و بهامشه : كنز العمال . دار الفكر ، د. م. ، د. ت. .

٢٢ – أحمد (١٤١٢هـ) ، د . مهدي رزق الله أحمد ، **السيرة النبوية في ضوء المصادر الأصلية** – دراسة تحليلية . ط ١ ، مطبعة مركز الملك فيصل للبحوث و الدراسات الإسلامية ، الرياض .

٢٣ – الإسكافي (ت ٤٢١هـ) ، محمد بن عبد الله الخطيب الإسكافي ، **تهذيب لطف التدبير في سياسات الملوك** . ط ٣ ، المكتبة المكية ، مكة المكرمة ، ١٤١٤هـ .

٢٤ – الألباني (١٣٩٨هـ) ، محمد ناصر الدين الألباني ، **سلسلة الأحاديث الضعيفة و الموضوعة و أثرها السيئ على الأمة** . ط٤ ، المكتب الإسلامي،بيروت–دمشق،ج١.

٢٥ – الألباني (١٤٠٢هـ) ، محمد ناصر الدين الألباني ، **صحيح الجامع الصغير و زيادته (الفتح الكبير)** . ط ٣ ، المكتب الإسلامي ، بيروت – دمشق .

٢٦ – الألباني (١٤٠٨هـ " أ ") ، محمد ناصر الدين الألباني ، **صحيح سنن ابن ماجة** . ط٣ ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض .

٢٧ – الألباني (١٤٠٨هـ " ب ") ، محمد ناصر الدين الألباني ، **صحيح سنن الترمذي** . ط١ ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض .

٢٨ – الألباني (١٤١٤هـ) ، محمد ناصر الدين الألباني ، **صحيح الأدب المفرد للإمام البخاري** . ط ١ ، دار الصديق ، الجبيل .

٢٩ – أوشي (١٤١١هـ) ، وليم ج . أوشي ، **النموذج الياباني في الإدارة – نظرية Z** (ترجمة : حسن محمد يس ، مراجعة : د . ربحي محمد الحسن) . مطابع معهد الإدارة العامة ، د. م. .

٣٠ – الباشا (١٩٨٢م) ، د . عبد الرحمن رأفت الباشا ، **صور من حياة الصحابة** . ط١١، مؤسسة الرسالة و دار النفائس ، بيروت ، ج ٤ .

٣١ – البخاري (ت ٢٥٦هـ " أ ") ، الإمام محمد بن إسماعيل البخاري ، **الأدب المفرد** (ترتيب و تقديم : كمال يوسف الحوت) . ط ٢ ، عالم الكتب ، بيروت ، ١٤٠٥هـ .

٣٢ – البخاري (ت ٢٥٦هـ " ب ") ، الإمام محمد بن إسماعيل البخاري ، **الجامع الصحيح المسند من حديث رسول الله ﷺ و سننه و أيامه** (بترقيم : محمد فؤاد عبد الباقي). ط ١ ، مكتبة ابن تيمية و المكتبة السلفية ، القاهرة ، ١٤٠٣هـ .

٣٣ – بدوي (١٩٧٧م) ، د . عبد الرحمن بدوي ، **مناهج البحث العلمي** . ط ٣ ، وكالة المطبوعات ، الكويت .

٣٤ – البرعي و عابدين (١٤٠٨هـ) ، د. محمد بن عبد الله البرعي و د. عدنان بن حمدي عابدين ، **الإدارة في التراث الإسلامي** . مكتبة الخدمات الحديثة ، جدة ، ١٤٠٨هـ .

٣٥ – بستان و طه (١٤٠٣هـ) ، أحمد عبد الباقي بستان و حسن جميل طه ، **مدخل إلى الإدارة التربوية** . ط ١ ، دار القلم ، الكويت .

٣٦ – البوطي (١٤١٢هـ) ، د . محمد سعيد رمضان البوطي ، **فقه السيرة النبوية** مع موجز لتاريخ الخلافة الراشدة . ط ١١ ، دار الفكر المعاصر و دار الفكر ، بيروت و دمشق .

٣٧ – البيانوني (١٤١٢هـ) ، محمد أبو الفتح البيانوني ، **المدخل إلى علم الدعوة** . ط ١ ، مؤسسة الرسالة ، بيروت .

٣٨ – الترمذي (ت ٢٩٧هـ) ، أبو عيسى محمد بن عيسى بن سورة الترمذي ، **الجامع الصحيح (سنن الترمذي)** بتحقيق أحمد شاكر . دار الكتب العلمية ، بيروت ، د. ت.

٣٩ - الجابري (١٤١٤هـ) ، بشير شكيب الجابري ، **القيادة و التغيير - و بحوث قيادية أخرى** . ط ١ ، دار حافظ ، جدة .

٤٠ - الجار الله (١٤١٠هـ) ، عبد الله بن جار الله بن إبراهيم الجار الله ، **البيان في آفات اللسان** . ط ٢ ، د. ن. ، د. م. .

٤١ - جان (١٤١٧هـ) ، د . محمد صالح بن علي جان ، **النبراس في فن إعداد و كتابة الأبحاث** . دار الطرفين للنشر و التوزيع ، الطائف .

٤٢ - الجزائري (١٤١٢هـ) ، أبو بكر جابر الجزائري ، **هذا الحبيب محمد رسول الله ﷺ يا محب** . ط ٥ ، مكتبة السوادي للتوزيع ، جدة .

٤٣ - الجسماني (١٤١٥هـ) ، د . عبد العلي الجسماني ، **علم النفس و تطبيقاته الإجتماعية و التربوية** . ط ١ ، الدار العربية للعلوم ، بيروت ، لبنان .

٤٤ - حافظ (١٤١٠هـ) ، عماد زهير حافظ ، **القصص القرآني بين الآباء و الأبناء** . دار القلم ، دمشق .

٤٥ - الحاكم (ت ٤٠٥هـ) ، محمد بن عبد الله الحاكم النيسابوري ، **المستدرك على الصحيحين** . ط ١ ، دار الكتب العلمية ، بيروت ، ١٤١١هـ .

٤٦ - حسني و عبد المالك (١٩٨٦م) ، د . محمد محمود حسني و د . حسن عبد المالك محمود ، **الإدارة التعليمية** . د. ن. ، د. م. .

٤٧ - الحسيني (١٤٠٤هـ) ، السيد محمد الحسيني ، **المنهج الإسلامي السليم** . ط ١ ، دار القلم ، الكويت .

٤٨ - الحقيل (١٤١٢هـ) ، د . سليمان الحقيل ، **الإدارة المدرسية و تعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية** . ط ٣ ، مطابع دار الشبل ، الرياض .

٤٩ - حمادة (١٤٠٢هـ) ، د . محمد ماهر حمادة ، **مراجع مختارة عن حياة رسول الله ﷺ** . دار العلوم ، الرياض .

٥٠ - الحميدي (١٤١٦هـ) ، د . عبد العزيز بن عبد الله الحميدي ، **التاريخ الإسلامي - مواقف و عبر** - العهد المكي . ط ١ ، دار الأندلس الخضراء ، جدة ، ج ١ .

٥١ - الحميدي (١٤١٧هـ) ، د . عبد العزيز بن عبد الله الحميدي ، **التاريخ الإسلامي - مواقف و عبر** - العهد المكي . ط ١ ، دار الأندلس الخضراء ، جدة ، ج ٣ .

٥٢ - خالد (١٤٠٤هـ) ، خالد محمد خالد ، **خلفاء الرسول** . ط ٢ ، دار الكتاب العربي ، بيروت .

٥٣ - خالد (د. ت.) ، خالد محمد خالد ، **في رحاب علي** . دار الإسلام و دار الكتاب العربي ، القاهرة و بيروت .

٥٤ - الخالدي (١٤٠٥هـ) ، د. صلاح عبد الفتاح الخالدي ، **أمريكا من الداخل بمنظار سيد قطب** . ط ١ ، دار المنارة ، جدة .

٥٥ - الخشت (١٤٠٩هـ) ، محمد عثمان الخشت ، **فن كتابة البحوث العلمية و إعداد الرسائل الجامعية** . مكتبة ابن سينا ، القاهرة .

٥٦ - الخياط (١٤١٢هـ) ، خالد بن عبد الكريم الخياط ، **الأسلوب التربوي للدعوة إلى الله في العصر الحاضر** (رسالة ماجستير عام ١٤١١هـ ، قسم التربية الإسلامية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، منشورة) . ط ١ ، دار المجتمع للنشر و التوزيع ، جدة .

٥٧ - الدارقطني (ت ٣٨٥هـ) ، الإمام أبو الحسن علي بن عمر الدارقطني ، **سنن الدارقطني** . دار المعرفة ، بيروت ، د. ت. .

٥٨ - الدقس (١٤١٥هـ) ، د . كامل سلامة الدقس ، **دولة الرسول من التكوين إلى التمكين** . ط ١ ، دار عمار للنشر و التوزيع ، الأردن .

٥٩ - دولة (١٤٠٠هـ) ، محمد علي دولة ، **أبو موسى الأشعري** . ط ٢ ، دار القلم ، دمشق - بيروت .

٦٠ - الدويش (١٤١٦هـ) ، محمد بن عبد الله الدويش ، **المدرس و مهارات التوجيه** . ط٢ ، دار الوطن للنشر ، الرياض .

٦١ - راجح (١٩٧٣م) ، د . أحمد عزت راجح ، **أصول علم النفس** . ط ٩ ، المكتب المصري الحديث ، الإسكندرية .

٦٢ - الرامهرمزي (ت ٣٦٠هـ) ، الحسن بن عبد الرحمن الرامهرمزي ، **المحدث الفاصل بين الراوي و الواعي** بتحقيق د. محمد عجاج الخطيب . ط ٣ ، د. ن. ، د. م. ، ١٤٠٤هـ .

٦٣ - زيدان (١٤١٤هـ) ، د . عبد الكريم زيدان ، **أصول الدعوة** . ط ٣ ، مؤسسة الرسالة، بيروت .

٦٤ - زيدان و السمالوطي (١٤٠٥هـ) ، د . محمد مصطفى زيدان و د . نبيل السمالوطي، **علم النفس التربوي** . ط ٢ ، دار الشروق ، جدة .

٦٥ - سعيد (١٤٠٢هـ) ، د . محمد رأفت سعيد ، **الرسول المعلم و منهجه في التعليم** . ط١ ، دار الهدى ، الرياض .

٦٦ - سليمان (١٩٧٨م) ، د . عرفات عبد العزيز سليمان ، **إستراتيجية الإدارة في التعليم**. مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة .

٦٧ - سهيلة زين العابدين (١٤٠٣هـ) ، سهيلة زين العابدين حماد ، **مسيرة المرأة السعودية إلى أين ؟** . ط ٢ ، الدار السعودية ، جدة .

٦٨ - السهيلي (ت ٥٨١هـ) ، عبد الرحمن السهيلي ، **الروض الأنف** في شرح السيرة النبوية لابن هشام . د. ن. ، د. م. ، د. ت. .

٦٩ - سويد (١٤٠٧هـ) ، محمد نور سويد ، **منهج التربية النبوية للطفل** . ط ١ ، مكتبة المنار الإسلامية ، الكويت .

٧٠ - السيد الندوي (١٤٠٠هـ) ، السيد سليمان الندوي ، **الرسالة المحمدية** . ط ١ ، الدار السعودية للنشر و التوزيع ، جدة .

٧١ - السيوطي (ت ٩١١هـ) ، جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر السيوطي ، **لقط اللآلئ المتناثرة في الأحاديث المتواترة** . د. ن. ، د. م. ، د. ت. .

٧٢ - الشافعي (ت ٩٢٨هـ) ، ابن الديبع الشيباني الشافعي ، **حدائق الأنوار و مطالع الأسرار في سيرة النبي المختار ﷺ** . مطابع قطر الوطنية ، الدوحة ، ١٤٠٣هـ .

٧٣ - الشامي (١٤٠٥هـ) ، صالح أحمد الشامي ، **من معين السيرة** . ط ١ ، المكتب الإسلامي ، بيروت و دمشق .

٧٤ - الشرباصي (١٩٧٩م) ، أحمد الشرباصي ، **أخلاق القرآن** . ط ١ ، دار الرائد العربي ، بيروت .

٧٥ - شلبي (١٩٨٢م) ، د . أحمد شلبي ، **كيف تكتب بحثا أو رسالة** . ط ١٥ ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة .

٧٦ - الصالحي (ت ٩٤٢هـ) ، الإمام محمد بن يوسف الصالحي الشامي ، **سبل الهدى و الرشاد في سيرة خير العباد** . ط ١ ، دار الكتب العلمية ، بيروت ، ١٤١٤هـ .

٧٧ - ضيف (١٩٧٦م) ، د . شوقي ضيف ، **العصر الجاهلي** . ط ٧ ، دار المعارف ، مصر ، (تاريخ الأدب العربي ؛ ١) .

٧٨ - الطنطاويان (١٤٠٣هـ) ، علي الطنطاوي و ناجي الطنطاوي ، **أخبار عمر و أخبار عبد الله بن عمر** . ط ٨ ، المكتب الإسلامي ، بيروت و دمشق .

٧٩ - الطويل (١٤٠٤هـ) ، السيد رزق الطويل ، **الدعوة في الإسلام عقيدة و منهج** . رابطة العالم الإسلامي ، مكة المكرمة .

٨٠ - الطيبي (د. ت.) ، عكاشة عبد المنان الطيبي ، **صيانة الإنسان من آفات و شرور اللسان** . مكتبة التراث الإسلامي ، القاهرة .

٨١ - عبد الباقي (١٩٨٤م) ، محمد فؤاد عبد الباقي ، **المعجم المفهرس لألفاظ القرآن الكريم** . المكتبة الإسلامية ، إستانبول - تركيا .

٨٢ - عبد السلام بن تيمية (ت ٦٥٣هـ) ، الإمام مجد الدين أبو البركات عبد السلام بن عبد الله بن تيمية الحراني ، **المنتقى من أخبار المصطفى** . دار المعرفة ، بيروت ، د.ت.

٨٣ - عبود (١٤١٣هـ) ، د . عبدالغني عبود ، **إدارة التربية في عالم متغير** . ط ١ ، دار الفكر العربي ، القاهرة .

٨٤ - عبيدات و عدس و عبد الحق (١٩٨٧م) ، د . ذوقان عبيدات و د . عبد الرحمن عدس و د . كايد عبد الحق ، **البحث العلمي (مفهومه - أدواته - أساليبه)** . دار الفكر ، عمان .

٨٥ - عرجون (١٤٠٥هـ) ، محمد الصادق إبراهيم عرجون ، **محمد رسول الله ﷺ** - منهج رسالة - بحث و تحقيق . ط ١ ، دار القلم ، دمشق ، بيروت .

٨٦ - العزي (١٤١٢هـ) ، عبد المنعم العزي ، **تهذيب مدارج السالكين لإبن القيم** . ط ٤ ، مؤسسة الرسالة ، بيروت .

٨٧ - العساف (١٤٠٦هـ) ، د . صالح بن حمد العساف ، **دليل الباحث في العلوم السلوكية**. ط ١ ، د. ن. ، الرياض ، (سلسلة البحث في العلوم السلوكية ؛ ٢) .

٨٨ - العساف (١٤٠٩هـ) ، د . صالح بن حمد العساف ، **المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية** . ط ١ ، د. ن. ، الرياض ، (سلسلة البحث في العلوم السلوكية ؛ ١) .

٨٩ - العساف (١٤١٣هـ) ، د . صالح بن حمد العساف ، **التقويم الذاتي للباحث في العلوم السلوكية** . ط ١ ، د. ن. ، الرياض ، (سلسلة البحث في العلوم السلوكية ؛ ٣) .

٩٠ - عصفور (١٤٠٩هـ) ، أ. د. جابر أحمد عصفور ، **مناهج البحث في العلوم الإجتماعية و الإنسانية** . ط ١ ، مكتبة دار العروبة ، الكويت .

٩١ - العمري (١٤١٣هـ) ، د . أكرم ضياء العمري ، **السيرة النبوية الصحيحة** - محاولة لتطبيق قواعد المحدثين في نقد روايات السيرة النبوية . ط ٥ ، مكتبة العلوم و الحكم، المدينة المنورة .

٩٢ - عيسى (١٣٩٧م) ، د. أحمد عبد الرحمن عيسى ، في أصول التربية و تاريخها . ط١ ، دار اللواء ، الرياض .

٩٣ - عناية (١٤٠٤هـ) ، د . غازي حسين عناية ، **مناهج البحث** . مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية .

٩٤ - الغزالي (١٤٠٥هـ) ، محمد الغزالي ، **فقه السيرة** . ط ٢ ، دار القلم ، دمشق - بيروت .

٩٥ - الغضبان (١٤٠٧هـ) ، منير محمد الغضبان ، **إليك أيتها الفتاة** . ط ٤ ، مكتبة المنار، الأردن .

٩٦ - الغضبان (١٤١١هـ) ، منير محمد الغضبان ، **المنهج الحركي للسيرة النبوية** . ط٦، مكتبة المنار ، الأردن .

٩٧ - الغضبان (١٤١٣هـ " أ ") ، منير محمد الغضبان ، **المنهج التربوي للسيرة النبوية – التربية الجهادية** . ط ٢ ، مكتبة المنار و دار الوفاء ، الأردن و مصر ، ج ١ .

٩٨ - الغضبان (١٤١٣هـ " ب ") ، منير محمد الغضبان ، **فقه السيرة النبوية** . ط ٢ ، مطابع جامعة أم القرى ، مركز بحوث الدراسات الإسلامية ، مكة المكرمة .

٩٩ - فان دالين (١٩٨٥م) ، ديوبولد ب . فان دالين ، **مناهج البحث في التربية و علم النفس** . مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة .

١٠٠ - الفيروزآبادي (ت ٨١٧هـ) ، مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروزآبادي ، **القاموس المحيط** . ط ٢ ، مؤسسة الرسالة ، بيروت ، ١٤٠٧هـ .

١٠١ - القرشي (١٤١٠هـ) ، د. غالب عبد الكافي القرشي ، **أوليات الفاروق السياسية** (رسالة ماجستير في السياسة الشرعية ، عام ١٤٠١هـ ، المعهد العالي للقضاء ، الرياض ، منشورة) . ط ١ ، دار الوفاء ، المنصورة .

١٠٢ - القريوتي (١٤١٤هـ) ، أ. د. محمد قاسم القريوتي ، **السلوك التنظيمي – دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات الإدارية** . ط ٢ ، د. ن. ، عمّان، ١٤١٤هـ .

١٠٣ - قطب (١٤١٢هـ) ، سيد قطب ، **في ظلال القرآن** . ط ١٧ ، دار الشروق ، القاهرة و بيروت .

١٠٤ - الكاندهلوي (١٤٠٥هـ) ، محمد يوسف الكاندهلوي ، **حياة الصحابة** . دار الكتب العلمية ، بيروت .

١٠٥ - الكتاني (ت ٧٨٩هـ) ، عبد الحي الكتاني ، **نظام الحكومة النبوية المسمى التراتيب الإدارية** . دار الكتاب العربي ، بيروت ، د. ت. .

١٠٦ - الكردي (ت ٨٢٧هـ) ، الإمام الموفق المكي و الإمام حافظ الدين الكردي ، **مناقب أبي حنيفة** . دار الكتاب العربي ، بيروت ، ١٤٠١هـ ، ج ٢ .

١٠٧ - المباركفوري (١٤١١هـ) ، صفي الرحمن المباركفوري ، **الرحيق المختوم** – بحث في السيرة النبوية على صاحبها أفضل الصلاة و السلام . دار الوفاء ، المنصورة .

١٠٨ - مرسي (١٤٠٥هـ) ، محمد عبد العليم مرسي ، **المعلم و المناهج و طرق التدريس**. ط ١ ، دار عالم الكتب ، القاهرة .

١٠٩ - مرسي (١٩٨٢م) ، د . محمد منير مرسي ، **منهج البحث في التربية المقارنة** . مكتبة النهضة ، القاهرة .

١١٠ – مرسـي (١٤٠٤هــ) ، د . محمـد منـير مرسـي ، **الإدارة التعليميـة أصولهـا و تطبيقاتها**. عالم الكتب ، القاهرة .

١١١ – المرعشـلي (١٤٠٦هـ) ، د. يوسـف عبـد الرحمـن المرعشـلي ، **المعجـم المفهـرس لألفاظ الحديث النبوي في سنن الدارقطني** . ط ١ ، دار المعرفة ، بيروت .

١١٢ – مسـتو (١٤١٢هـ) ، محيـي الديـن مسـتو ، **عبد الله بن عمر** الصـحابي المؤتسـي برسول الله ﷺ . ط ٥ ، دار القلم ، دمشق ، (أعلام المسلمين ؛ ٦) .

١١٣ – مسلم (ت ٢٦١هـ) ، الإمام مسلم بن الحجاج القشيري النيسـابوري ، **صحيح مسلم بشرح النووي** (المسمى المنهاج شرح صحيح مسلم بـن الحجـاج) (بـترقيم : خليـل مأمون شيحا) . ط ١ ، دار المعرفة ، بيروت – لبنان ، ١٤١٤هـ .

١١٤ – المسند (١٤٠٠هـ) ، عبد العزيـز المسـند ، **النهـج المحمـدي** . الإصـدارات السـنوية (٤) ، النادي الأدبي بالرياض .

١١٥ – مطاوع و أمينة (١٤٠٩هـ) ، د . إبراهيم عصمت مطاوع و د . أمينة أحمد حسن ، **الأصول الإدارية للتربية** . ط ٢ ، دار الشروق ، جدة .

١١٦ – المنذري (ت ٦٥٦هـ) ، الإمام عبد العظيم بن عبد القوي المنـذري ، **مختصـر سـنن أبي داوود للمنـذري و معـالم السـنن للخطـابي و تهذيـب ابـن القيـم** . دار المعرفـة ، بيروت ، د. ت. .

١١٧ – موسى (١٤١٥هـ) ، محمد بن حسن بن عقيل موسى ، **المختار المصون مـن أعـلام القرون** مختارات تسعة عشر كتابا . ط ١ ، دار الأندلس الخضراء ، جـدة ، (سلسـلة التاريخ و الأعلام ؛ ٢) .

١١٨ – موسوعة الحديث (١٩٩٥م) ، **موسوعة الحديث الشريف** CD-ROM (تشمل كتـب كل من : البخاري ، مسلم ، الترمذي ، النسائي ، أبو داوود ، ابن ماجة ، الإمام أحمـد ، الإمام مالك ، و الدارمي) . الإصدار ١ ، شركة صخر لبرامج الحاسب ، القاهرة .

١١٩ – الميداني (١٣٩٩هـ) ، عبد الرحمن حسن الميداني ، **الأخلاق الإسـلامية و أسسـها** . ط ١ ، دار القلم ، دمشق .

١٢٠ – النحـلاوي ، (١٤٠٢هــ) ، عبـد الرحمـن النحـلاوي ، **أصـول التربيـة الإسـلامية و أساليبها** . ط ٢ ، دار الفكر ، دمشق .

١٢١ – الندوي (١٤٠٠هـ) ، أبو الحسن علي الحسـني النـدوي ، **سـيرة خـاتم النبيين ﷺ** . ط٣ ، مؤسسة الرسالة ، بيروت .

١٢٢ – الندوي (١٤٠٥هـ) ، أبو الحسن علي الحسيني الندوي ، **روائع من أدب الدعوة فـي القرآن و السيرة** . دار القلم ، الكويت .

١٢٣ – النسائي (ت ٣٠٣هـ) ، الإمام أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي النسائي ، **سنن النسائي** بشرح الحافظ جلال الدين السيوطي و حاشية الإمام السندي . دار الفكر، بيروت ، ١٤١٥هـ .

١٢٤ – النووي (ت ٦٧٦هـ " أ ") ، الإمام أبو زكريا محيي الدين بن شرف النووي ، **المجموع شرح المهذب** . دار الفكر ، دمشق ، د. ت. .

١٢٥ – النووي (ت ٦٧٦هـ " ب ") ، الإمام أبو زكريا محيي الدين بن شرف النووي ، **رياض الصالحين** . ط ١١ ، دار عالم الكتب ، الرياض ، ١٤٠٩هـ .

١٢٦ – هارون (١٤١٣هـ) ، عبد السلام هارون ، **تهذيب سيرة ابن هشام** . ط ٢١ ، مؤسسة الرسالة و دار البحوث العلمية ، بيروت و الكويت .

١٢٧ – الوكيل (١٤٠٦هـ) ، د . محمد السيد الوكيل ، **الحركة العلمية في عصر الرسول و خلفائه** . ط١ ، دار المجتمع للنشر و التوزيع ، جدة ،(موسوعة المدينة التاريخية؛ ٣).

١٢٨ – الوكيل (١٤١٠هـ) ، د . محمد السيد الوكيل ، **تأملات في سيرة الرسول** . ط ٢ ، دار المجتمع للنشر و التوزيع ، جدة .

١٢٩ – الوكيل (١٤١٣هـ) ، د . محمد السيد الوكيل ، **جولة تاريخية في عصر الخلفاء الراشدين** – دراسة وصفية تحليلية لأحداث تلك الفترة . ط ٤ ، دار المجتمع للنشر و التوزيع ، جدة .

١٣٠ – ونسنك و منسنج و بروخمان (١٩٦٥م) ، أ. ي. ونسنك و ي. ب. منسنج و ي. بروخمان ، **المعجم المفهرس لألفاظ الحديث النبوي** عن الكتب الستة و مسند الدارمي و موطأ مالك و مسند أحمد . الإتحاد الأممي للمجامع العلمية : مطبعة بريل، ليدن .

١٣١ – يالجن (١٣٩٧هـ) ، د . مقداد يالجن ، **التربية الأخلاقية الإسلامية** . مكتبة الخانجي، القاهرة .

١٣٢ – يالجن و القاضي (١٤٠١هـ) ، د . مقداد يالجن و يوسف مصطفى القاضي ، **علم النفس التربوي في الإسلام** . ط ٢ ، دار المريخ ، الرياض .

ثانيا : الدوريات :

١ - ابن حميد (١٤١٧هـ) ، د . صالح بن عبد الله بن حميد ، " إختلت موازين التعليم بانخداع الناس بالشهادات " ، جريدة المدينة ، د. ت. ، ص ١٠ ، جدة .

٢ - ابن عثيمين (١٤١٧هـ) ، محمد بن صالح بن عثيمين ، " منع الضرب من المدارس بحاجة إلى دراسة و إعادة نظر " ، جريدة عكاظ ، العدد ١١٠١٢ ، (الأحد ١٤١٧/٥/٢٤هـ) ، ص ١٢ ، جدة .

٣ - أبو خاطر (١٤١٧هـ) ، أبو خاطر ، " من وحي الخاطر : يا أخي تحرك " ، مجلة الإصلاح ، العدد ٣٦٨ ، (الخميس ١٤١٧/١٢/٢٤هـ) ، ص ٤٢ ، الإمارات العربية المتحدة .

٤ - بو عزة (١٤١٥هـ) ، الطيب بو عزة ، " أوراق من ثقافتنا الحديثة : فقه الواقع " ، مجلة المجتمع ، العدد ١١١٥ ، (٣٠ /٣/ ١٤١٥هـ ، ٦ /٩/ ١٩٩٤م) ، ص ٥٤ ، الكويت .

٥ - الحجاجي (١٤١٧هـ) ، د . حسن بن علي الحجاجي ، " فضل العلم " ، جريدة الندوة ، العدد ١١٦٦٣ ، (الأربعاء ١٠ / ١١ / ١٤١٧هـ) ، ص ١١ ، مكة المكرمة .

٦ - الرحيلي (١٤١٧هـ) ، أحمد بن نجا الرحيلي ، " و لو أن ((شوقي)) عاش فينا لحظة" ، مجلة المعرفة ، العدد ١٨ ، (رمضان ١٤١٧هـ) ، ص ٩٨ ، الرياض .

٧ - شعيب (١٤١٧هـ) ، د . حمدي شعيب ، " فقه الظواهر الدعوية في ضوء السنن الإلهية – الظاهرة الإرتحالية " ، مجلة المجتمع ، العدد ١٢٣٩ ، (١٤١٧/١٠/١٨هـ ، ١٩٩٧/٢/٢٥م) ، ص ٥٨ – ٥٩ ، الكويت .

٨ - الصريخ (١٤١٦هـ) ، عبد اللطيف الصريخ ، " أنهار و جداول " ، مجلة المجتمع ، العدد ١١٦٨ ، (١٤١٦/٥/١هـ ، ١٩٩٥/٩/٢٦م) ، ص ٥٧ ، الكويت .

٩ - عبد العظيم (١٤١٥هـ) ، أحمد محمد محمد عبد العظيم ، " الملامح القيادية في شخصية الرسول ﷺ " ، جريدة العالم الإسلامي : رابطة العالم الإسلامي ، العدد١٣٨١ السنة ٣١ ، (الإثنين ٤ / ٦ / ١٤١٥هـ ، ٧ / ١١ / ١٩٩٤م) ، ص ٤ ، مكة المكرمة .

١٠ - مجلة الأمة (١٤٠٦هـ) ، " توصيات المؤتمرين العالميين الأول و الثاني في السيرة النبوية المنعقدين في العامين ١٣٩٧ و ١٣٩٨هـ " ، مجلة الأمة ، مطابع الدوحة الحديثة ، العدد ٦٤ ، (ربيع الآخر ١٤٠٦هـ) ، قطر .
١١ - مجموعة من العلماء (١٤١٧هـ) ، مجموعة من العلماء ، " الضرب .. هل هو وسيلة تربوية ناجحة ؟ (١ - ٢) " ، جريدة المدينة ، عدد الأحد (١٤١٧/١٠/٩هـ) ، ص ١٠ (ديننا) ، جدة .
١٢ - الياسين (١٤١٦هـ) ، د . جاسم بن مهلهل الياسين ، " تغير الأحوال لا يمنع الوفاء - طريق الأمناء لتحقيق الوفاء " ، مجلة المجتمع ، العدد ١١٨٥ ، (٣ رمضان ١٤١٦هـ) ، ص ٥١ ، الكويت .
١٣ - يكن (١٤١٦هـ) ، د . فتحي يكن ، " فقه الدعوة في بلاد الإغتراب " ، مجلة المجتمع، العدد ١١٧٣ ، (٧ جمادى الآخرة ١٤١٦هـ) ، ص ٤٢ ، الكويت .
١٤ - البيان الختامي للمؤتمر العالمي الثالث للسيرة النبوية المنعقد بالدوحة (عام١٤٠٠هـ) ، مؤسسة دار العلوم ، الدوحة ، قطر .
١٥ - ندوة أساليب إكتشاف الموهوبين و رعايتهم في التعليم الأساسي ، مكتب التربية العربي لدول الخليج العربية ، (في الفترة من ١٩ - ٢١ سبتمبر ١٩٩٤م ، الموافق ١٤ - ١٦ ربيع الثاني ١٤١٥هـ) .

ثالثا : الرسائل الجامعية غير المنشورة :

١ - آمال المرزوقي (١٤٠٢هـ) ، آمال حمزة المرزوقي ، " **دراسة تحليلية حول النظرية التربوية الإسلامية مع نظرة خاصة في مفهوم الفكر التربوي الغربي** " ، رسالة ماجستير ، قسم التربية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .
٢ - الثبيتي (١٤٠٤هـ) ، فهد سعد الثبيتي ، " **القيادة التربوية بين المفهوم الإسلامي و الغربي** " ، رسالة ماجستير ، قسم التربية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة
٣ - جنزرلي (١٣٩٨هـ) ، رياض صالح جنزرلي ، " **الإدارة الإسلامية و لمحات من أسسها التربوية** " ، رسالة ماجستير ، قسم التربية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .

٤ – الحربي (١٤٠٤هـ) ، عبد المعين الحربي ، " **التربية في العهدين المكي و المدنـي** " ، رسالة ماجستير ، قسم التربية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .

٥ – الخوتاني (١٤٠٣هـ) ، سعيد الخوتاني ، " **المفهوم الإسلامي للعلاقات الإنسانية في الإدارة التربوية** " ، رسالة ماجستير ، قسم التربية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .

٦ – الزهراني (١٤٠٥هـ) ، علي إبراهيم عبد الرحمن الزهراني ، " **مبادئ مختارة للإدارة التربوية في ضوء مواقف من السيرة النبوية** " ، رسالة ماجستير ، قسم التربية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، ١٤٠٥هـ / ١٤٠٦هـ .

٧ – عبير أبو صالحة (١٤٠٢هـ) ، عبير عبد الزاق أبو صالحة ، " **القيادة التربوية في الإسلام مضامينها و إمكانيات تطبيقها في الحاضر** " ، رسالة ماجستير ، قسم التربية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .

٨ – القحطاني (١٤١٢هـ) ، محمد مشبب القحطاني ، " **الأنموذج الإداري المستخلص من إدارة عمر بن عبد العزيز و تطبيقاته في الإدارة و بخاصة الإدارة التربوية** " ، رسالة ماجستير ، قسم الإدارة التربوية و التخطيط ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .

٩ – القناوي (١٤٠٠هـ) ، حسن محمد القناوي ، " **بعض الأسس المستخلصة من إدارة الفاروق عمر و علاقتها بالإدارة التربوية** " ، رسالة ماجستير ، قسم التربية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .

١٠ – المؤيد (١٤٠٩هـ) ، عبد الإله محمد المؤيد ، " **الإدارة في الإسلام** " ، رسالة دكتوراة، قسم الثقافة الإسلامية ، كلية الشريعة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

رابعا : الأشرطة :

١ - ابن باز (١٤١٤هـ) ، الشيخ عبد العزيز بن باز ، **الدروس الأسبوعية** بجامع سماحته بالطائف ، رقم ١٧ .

٢ - ابن باز (١٤١٥هـ) ، الشيخ عبد العزيز بن باز ، **الدروس اليومية** بجامع سماحته بالطائف ، رقم ٨ .

٣ - ابن باز (١٤١٦هـ) ، الشيخ عبد العزيز بن باز ، **الدروس اليومية** بجامع سماحته بالطائف ، رقم ١١ .

٤ - آل زعير (١٤١٣هـ) ، الشيخ سعيد آل زعير ، **صانعو الغثاء** .

٥ - القرني (١٤١١هـ) ، الشيخ عوض القرني ، **معالم الدعوة الراشدة** .

